

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

Допускається до захисту:
т.в.о. завідувача кафедри
міжнародних економічних відносин,
кандидат економічних наук, доцент
_____ Марія ШКУРАТ
« _____ » _____ 2024 р.

Механізми підвищення ефективності діяльності вітчизняних та іноземних суб'єктів міжнародного бізнесу

Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини
Освітньо-професійна програма «Міжнародні економічні відносини»

Комплексна кваліфікаційна (магістерська) робота

Частина 1. Діяльність ТНК в умовах формування цифрової економіки

Виконавець: Валентин МОЛОТКОВ
Науковий керівник: Вега КУЛЯВЕЦЬ

Частина 2. Вплив іноземних інвестицій на розвиток підприємств АПК України

Виконавець: Артем СВІРГУН
Наукові керівники: Тетяна ОРХОВА
Марія ВАРЛАМОВА

Частина 3. Зовнішньоекономічна діяльність українських підприємств: проблеми та перспективи розвитку

Виконавець: Олександр КУЛЯВЕЦЬ
Науковий керівник: Марина САВЧЕНКО

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

КУЛЯВЕЦЬ ОЛЕКСАНДР СЕРГІЙОВИЧ

Допускається до захисту:
т.в.о. завідувача кафедри
міжнародних економічних відносин,
кандидат економічних наук, доцент
_____ Марія ШКУРАТ
« ____ » _____ 2024 р.

Зовнішньоекономічна діяльність українських підприємств: проблеми та перспективи розвитку

Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини
Освітньо-професійна програма «Міжнародні економічні відносини»
Кваліфікаційна (магістерська) робота

Науковий керівник:
Марина САВЧЕНКО, завідувач кафедри
міжнародних економічних відносин,
доктор. екон. наук, професор

_____ підпис

Оцінка: _____ / _____ / _____
(бали / за шкалою ЄКТС / за національною
шкалою)
Голова ЕК: _____
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Кулявець О.С. Комплексна кваліфікаційна магістерська робота *Механізми підвищення ефективності діяльності вітчизняних та іноземних суб'єктів міжнародного бізнесу*. Зовнішньоекономічна діяльність українських підприємств: проблеми та перспективи розвитку. Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини. Освітня програма «Міжнародні економічні відносини». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024.

У роботі узагальнено теоретико-методологічні засади формування та управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. Проведено діагностику зовнішньоекономічної діяльності підприємств України, результати якої дозволили виокремити перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Основними науковими результатами дослідження є: визначення важливості формування продуманої та прагматичної стратегії виходу підприємства на нові ринки збуту – бо це досить дієвий спосіб розширити свої перспективи, максимізувати шанси на більш ефективну діяльність, отримання нових можливостей щодо свого подальшого розвитку тощо.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, експорт, імпорт, міжнародна торгівля, планування, організація, фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, забезпечення процесів, розвиток підприємства, оцінювання; ефективність.

82 с., 10 табл., 16 рис., дод. 2, бібліограф.: 96 найм.

Kulyavets O.S. Complex qualification master's thesis *Mechanisms for improving the efficiency of domestic and foreign international business entities*. Foreign economic activity of Ukrainian enterprises: problems and development prospects. Specialty 292 International Economic Relations. Educational Program «International Economic Relations». Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2024.

The work summarizes the theoretical and methodological principles of formation and management of foreign economic activity of enterprises. Diagnostics of the foreign economic activity of Ukrainian enterprises was carried out, the results of which made it possible to identify the prospects for the development of the foreign economic activity of enterprises.

The main scientific results of the study are: determination of the importance of forming a well-thought-out and pragmatic strategy for the enterprise to enter new sales markets - because this is a fairly effective way to expand one's prospects, maximize the chances of more effective activity, obtain new opportunities for one's further development, etc.

Keywords: foreign economic activity, export, import, international trade, planning, organization, factors of the internal and external environment, process support, enterprise development, evaluation; efficiency.

82 p., 10 tables, 16 figures, 2 applications, bibliography: 96 names.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	8
1.1 Економічний зміст зовнішньоекономічної діяльності підприємств у сучасних умовах.....	8
1.2 Основні підходи до управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.....	15
1.3 Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств	20
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ.....	28
2.1 Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в сучасних умовах	28
2.2 Тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств України	34
2.3 Ведення зовнішньоекономічної діяльності підприємствами України під час війни	42
РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ...	49
3.1 Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємствах України	49
3.2 Стратегія виходу підприємств України на нові ринки збуту.....	55
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ	76

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність обраної теми полягає в тому, що зовнішньоекономічна діяльність підприємств є досить важливим фактором розвитку національної економіки будь якої країни світу та розвитку національного виробництва зокрема. Ефективна зовнішньоекономічна діяльність підприємств сприяє зміцненню економічного потенціалу країни, надає переваги у міжнародній кооперації виробництва, сприяє підвищенню конкурентоспроможності на світових ринках, формуючи при цьому раціональну структуру експортно-імпортних операцій, дозволяє залучати в країну додаткові ресурси – іноземні інвестиції, залученню новітніх технологій та сучасному переобладнанню підприємств, формуванню економіки відкритого типу тощо. Тому вивчення факторів та чинників, які впливають на ефективний розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств є досить актуальним.

Дослідженням аналізу тенденцій розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств займалися такі вчені-економісти як Т.П. Басюк [1], О.П. Гребельник [2], А. Г. Дем'яненко, Г.М. Дроздова, В.Л. Кравченко [3], А.І Кредсіов [4], В.В. Покровська [7], Л.О. Українська, Г.М. Циганкова, А. А. Мазаракі, Н. М. Ушакова, Л. О. Лігоненко, О. І. Кириченко, Г. О. Філатова, М. В. Братанич, В. Є. Козак та інші. Даними науковцями розглянуті поняття зовнішньоекономічної діяльності та етапи її розвитку, організаційні кроки та регулювання зовнішньоекономічної діяльності, розробки конкурентної стратегії підприємств, визначені принципи, система управління та аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємств тощо. Разом з тим, в роботах дослідників недостатньо висвітлені основні проблеми та напрями удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства, особливо в сучасних реаліях, що спонукало провести таке дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз тенденцій розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств та виявлення на цій основі

проблемних питань та визначення можливих напрямів і перспектив вдосконалення шляхів розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Досягнення поставленої мети потребує виконання наступних **завдань**:

- дослідження наукових підходів щодо дефініції «зовнішньоекономічна діяльність підприємств»;
- вивчення методичних підходів до оцінки ефективності ведення зовнішньоекономічної діяльності підприємством;
- здійснення аналізу середовища, умов та результатів ведення зовнішньоекономічної діяльності підприємств;
- виокремлення особливостей організаційних процесів зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- аналізування зовнішньоекономічної діяльності України та визначеного підприємства;
- розробка заходів з удосконалення механізмів здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- формування стратегії виходу вітчизняного підприємства на міжнародні ринки збуту.

Об'єктом дослідження є механізм здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємствам.

Предметом дослідження є система ведення зовнішньоекономічної діяльності на підприємствах.

Теоретико-методологічною базою кваліфікаційної роботи становлять методи дослідження, що базуються на загальнонаукових та емпіричних прийомах економічної науки. Тому, в процесі дослідження умов здійснення та досягнення результатів зовнішньоекономічної діяльності підприємств було використано економіко-статистичний метод та метод абстрагування, методи систематизації та узагальнення. Використовувалися методи опису, порівняння, вимірювання та спостереження.

Інформаційною базою дослідження є наукові статті вітчизняних та

зарубіжних авторів, дисертації на здобуття наукового ступеня, підручники та посібники з обраної тематики, нормативно-правові акти, аналітичні звіти державних органів управління, дослідження консалтингових агентств, статистичні дані міжнародних організацій, дані державної служби статистики, публікації сайтів, внутрішні дані про діяльність досліджуваного підприємства, дані Державної фіскальної служби, стандарти міжнародних організацій та ін.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у такому:

- 1) систематизації основних існуючих підходів до визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємств»;
- 2) авторській систематизації складових елементів системи управління ризиками на підприємстві;
- 3) виявленні актуальних результатів та проблем зовнішньоекономічної діяльності підприємств в Україні;
- 4) дослідженні впливу державного регулювання на здійснення ЗЕД в Україні;
- 5) удосконаленні системи ЗЕД на підприємстві за допомогою виявлених першочергових шляхів, які повинні бути імплементовані з кращих світових практик на рівні держави та підприємства.

Розроблені в кваліфікаційній роботі на здобуття ступеня магістра рекомендації та пропозиції щодо вдосконалення організації ЗЕД вітчизняних підприємств були враховані Вінницькою обласною військовою адміністрацією для розвитку ЗЕД у регіоні (акт про впровадження № 1967 від 28.12.2023 р.).

Апробація результатів дослідження. Основні положення та висновки, викладені у кваліфікаційній роботі апробовані на міжнародних науково-практичних конференціях та викладені у науковій статті у фаховому виданні України.

Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, додатків, списку використаних джерел із 96 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 82 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Економічний зміст зовнішньоекономічної діяльності підприємств у сучасних умовах

Сучасні тенденції розвитку світових відносин між країнами та поглиблення процесів глобалізації світового господарства, транснаціоналізації, міжнародного поділу праці, інтернаціоналізації виробничих процесів сприяє тому, що всі країни світу прямо чи опосередковано, в більшій чи меншій мірі співпрацюють на різних рівнях і в різних сферах життєдіяльності людства. Інтенсивна інтеграція у світовий економічний простір і утвердження власних позицій повноправного і надійного партнерства в системі міжнародного співробітництва наближає країни і відкриває для кожної з них нові можливості і перспективи.

Кожна країна в світі прагне досягати свого економічного зростання як всередині так і за її межами, в тому числі і за рахунок здійснення зовнішньоекономічної діяльності (далі ЗЕД). Розвиток притаманних певній країні напрямків експортного потенціалу забезпечує саме ЗЕД. Нестачу ресурсів таких як енергоносії, машини та устаткування, інноваційних технологій, різноманітних ноу-хау країни вирішують також за рахунок ЗЕД.

Для будь якої країни в світі неможливо самостійно розвивати виробничі процеси по всіх напрямках діяльності, задовольняючи при цьому власні потреби, забезпечуючи економічне зростання без всебічного та ефективного використання досягнень міжнародного поділу праці та наявного науково-технічного потенціалу. Слід зазначити, що співпрацюючи між собою країни задовольняють не тільки свої економічні потреби, але й політичні, соціальні, культурні напрямки за рахунок всебічної міжнародної співпраці. В даному контексті необхідно відмітити, що коли йдеться про участь країн в сфері ЗЕД, ми маємо розуміти, що завдяки активності саме суб'єктів господарювання,

окремих підприємств та інших установ і організацій певної країни – оцінюється участь держави у міжнародних економічних відносинах, рівень конкуренції її внутрішніх виробників на світових ринках. Тобто, розвиток зовнішньоекономічних зв'язків країни в першу чергу залежить від ефективного та успішного ведення ЗЕД представниками бізнесу країни.

Слід зазначити, що суб'єкти господарювання – власники підприємств (юридичні або фізичні особи), які успішно здійснюють свою діяльність та гідно конкурують на зовнішніх ринках є потужною рушійною силою для зміцнення і свого виробництва, і певного регіону, і країни в цілому. Тому питання формування, удосконалення, менеджменту та оцінювання ефективності здійснення ЗЕД підприємств є цікавим для науковців і дослідників. Зрозуміло, що дослідження в даному напрямку не припиняється вже декілька десятиліть, дефініція «зовнішньоекономічна діяльність» має багато варіантів тлумачення та постійно удосконалюється, враховуючи виклики і вимоги різних часів, але при цьому і досі немає чіткого визначення зазначеного поняття. Розглянемо найбільш поширені і, на нашу думку, більш точні визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність», представлені в таблиці 1.1.

Аналізуючи підходи до визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність» вітчизняними дослідниками можна зробити висновок, що ряд науковців, а саме: І.Багрова, М. Дідківський, В. Васюренко, О. Шкурупій у трактуванні даного поняття спираються на Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність». Таким чином, 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 [20].

Таблиця 1.1 – Систематизація підходів до визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність»

Джерело/автор	Сутність поняття ЗЕД
1	2
Господарський кодекс України [17]	господарська діяльність, яка в процесі її здійснення потребує перетинання митного кордону України майном та (або) робочою силою
Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [64]	діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, яка побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами
Економічний словник [9]	одна зі сфер економічної діяльності підприємства, яка тісно взаємозв'язана із зовнішньою торгівлею, експортом, імпортом, іноземними кредитами та інвестиціями, здійсненням з іншими країнами спільних проєктів
І.В. Багрова [4]	діяльність суб'єктів господарської діяльності України (частіше підприємств) та іноземних суб'єктів господарської діяльності (іноземних підприємств), яка заснована на взаємовідносинах і здійснюється або на території України або за її межами
Боднарчук О. І. [7]	діяльність суб'єктів господарської діяльності, спрямована на виробництво, реалізацію, споживання продукції/послуг на міжнародному та внутрішньому ринках за умови зростання національної економіки держави
Вітко, Ю. Д. [9]	специфічного виду господарської діяльності, що здійснюється в реально існуючих міжнародних умовах функціонування через практичну взаємодію між господарськими суб'єктами України та іноземними контрагентами, що має місце як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, та включає в себе цілеспрямований процес реалізації виробничо-господарських, організаційно-економічних і оперативно-комерційних функцій завдяки здійсненню комплексу зовнішньоекономічних операцій, спрямованих на досягнення наміченого результату (зокрема, максимізації прибутку та/чи іншого позитивного ефекту)
Дідківський М.І. [27]	складова господарської діяльності підприємства, і як важливий фактор економічного зростання, створення передумов більш інтенсивного розвитку інтеграційних процесів на мікрорівні
Погребняк, А. Ю., Хоменко, Т. Ю.[81]	частина загальної діяльності підприємства, яка визначається як сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і оперативно-комерційних функцій підприємства відповідно до зовнішньоекономічних зв'язків держави, пов'язаних з виходом підприємства на зовнішній ринок та участю в зовнішньоекономічних операціях, напрямки, форми та методи якої узагальнюються відповідно до процесу виробництва згідно із цілями та задачами підприємства щодо його функціонування та розвитку

Продовження таблиці 1.1

1	2
Топольницька, Т. Б. [28]	сукупність всіх операцій приватноправових суб'єктів різних юрисдикцій, що відображають форми соціально-економічних відносин між цими суб'єктами з приводу виробництва (створення, залучення у економічні відносини), розподілу, перерозподілу (обміну) та використання (споживання) матеріальних благ (у тому числі природних ресурсів), послуг, валютних цінностей, інформації, об'єктів інтелектуальної власності тощо
Хрупович С.Є. [28]	діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, яка заснована на вигідних взаємовідносинах і здійснюється на території України, або за її межами з метою ефективного використання переваг міжнародного поділу праці
О.В. Шкурупій [77]	сфера господарської діяльності, пов'язана з міжнародною виробничою і науково-технічною кооперацією, експортом та імпортом продукції, виходом підприємства на зовнішній ринок

Джерело: складено автором на основі визначених в таблиці джерел

Також, виходячи з представлених визначень можна зазначити, що суть ЗЕД представляє собою сукупність зовнішньоекономічних операцій, що мають місце у сфері господарської діяльності підприємства з метою отримання прибутку завдяки конкурентним перевагам як на внутрішньому так і на зовнішніх ринках. При цьому, дуже важливою складовою успішності підприємства – є ефективний менеджмент, який враховує і використовує стан внутрішнього і зовнішнього середовищ, споживчий запит, конкурентів та налагоджує взаємодію всіх підрозділів підприємства з метою досягнення найкращих результатів діяльності.

Цікаво відмітити, що найбільш поширеним визначенням поняття «зовнішньоекономічна діяльність» є представлення ЗЕД як певної сфери діяльності, що передбачає налагоджені взаємозв'язки між суб'єктами господарювання різних країн світу. В даному контексті хотілося б відмітити, що дане поняття все ж таки не має бути обмежено певними суб'єктами взаємовідносин, а саме: з будь якими суб'єктами, а не тільки іноземними підприємствами, також не має бути обмежень щодо видів діяльності між контрагентами (рис. 1.).

В сучасних реаліях підприємство, яке здійснює зовнішньоекономічну діяльність завдяки реалізації налагоджених зв'язків, демонструє ефективність своєї діяльності, виробничих процесів, високого технічного рівня, виготовлення якісної і конкурентної продукції тощо (рис. 1.1).

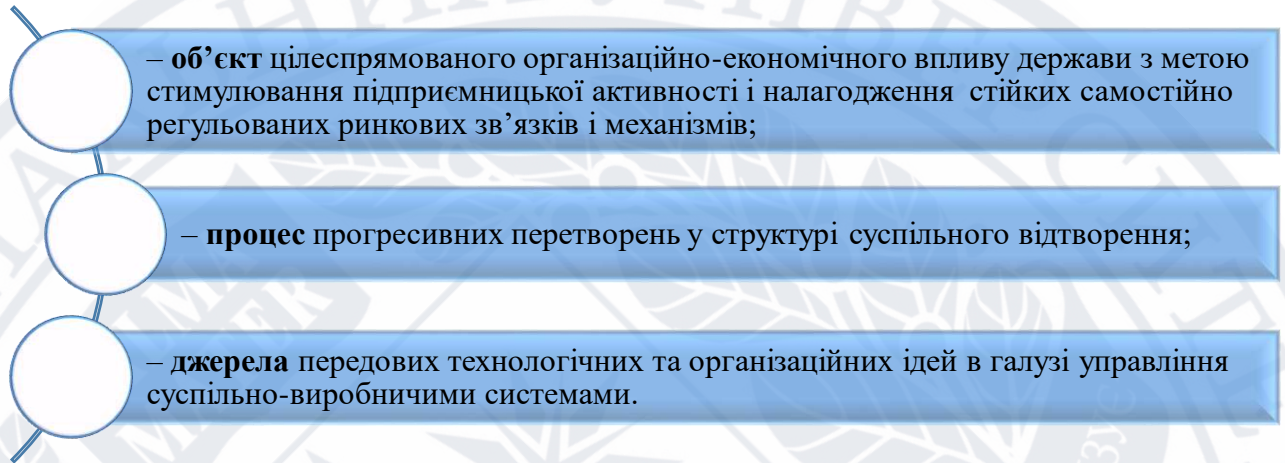


Рисунок 1.1 – Сучасний погляд на зовнішньоекономічну діяльність

Джерело: [7]

Враховуючи вищевикладене, представляємо найбільш відомі підходи науковців і дослідників сучасності до трактування поняття «зовнішньоекономічна діяльність» (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Підходи до визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємств»

Визначення ЗЕД як:	Автори	Оцінка
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
виду діяльності , що базується на взаємовідносинах суб'єктів господарювання різних країн	Законодавство України; І. Багрова, Н. Редіна, В.Власюк, О. Гетьман; А. Гребельник	Даний підхід є досить узагальненим і дає можливість включення багатьох різновидів діяльності різних суб'єктів господарювання. Також важливо зазначити, що ЗЕД є інтегрованою та впливає на більшість видів діяльності підприємства, а не є її окремим видом. У більшості випадків даний підхід потребує уточнення
сукупності зовнішньоекономічних операцій на мікрорівні	М. Дідківський	Даний підхід є більш деталізованим, але не враховує можливості здійснення операцій іншого характеру, які також належить до сфери ЗЕД. Безумовно, у даному випадку, мікрорівень також включає діяльність інших суб'єктів господарювання, які діють на мікрорівні

Продовження таблиці 1.2

1	2	3
сукупності функцій підприємств, які пов'язані із співпрацею з закордонними партнерами	Н. Гофман, Г. Маховікова	Даний підхід також є досить обмеженим, адже не включає й інші функції підприємств, які не пов'язані зі співпрацею з закордонними партнерами, проте на пряму належать до сфери ЗЕД
сфери економічної діяльності підприємств, яка включає декілька основних напрямків діяльності	Л. Мельник; Н. Гришко	Даний підхід є подібним до визначення ЗЕД як виду діяльності, проте у ньому наявне уточнення щодо конкретних напрямків, які включаються до даної сфери. Проте, у більшості випадків, конкретизація напрямків робить неможливим включення інших напрямків діяльності, які також входять до сфери ЗЕД
процесу організації та розвитку господарських зв'язків	В. Новак	Визначення ЗЕД як процесу є не зовсім доцільним, адже «процес» є послідовною сукупністю дій. Дане поняття не зовсім корелює з реальними проявами ЗЕД на підприємстві, адже її здійснення не завжди відбувається саме як процес
галузі теоретичних та практичних знань	А. Ковалевська	Дане трактування є неповним, адже зовнішньоекономічна діяльність включає не лише набуті знання та навички, а й інші аспекти, які пов'язані з її здійсненням у динамічному середовищі

Джерело: складено автором на основі [4, 27, 19, 42]

Окремі дослідники і науковці більш широко розглядають ЗЕД та дають більш широке визначення даного поняття, враховуючи на якому рівні здійснюється її реалізація (рис. 1.2).

- 1) **мегарівень** (глобальний рівень); на глобальному рівні ЗЕД є комплексом міжнародних економічних відносин усіх країн світу, що формує міжнародний поділ праці та реалізується у вигляді глобалізації світових економічних відносин;
- 2) **метарівень** – рівень зовнішньоекономічних зв'язків, що виявляється в реалізації міжнародної регіональної інтеграції та діяльності регіональних інтеграційних угруповань;
- 3) **макрорівень** – сукупність зовнішньоекономічних зв'язків між країнами;
- 4) **мезорівень** – зовнішньоекономічні зв'язки між окремими галузями промисловості різних країн світу, а також зовнішньоекономічні зв'язки на рівні регіонів;
- 5) **мікрорівень** – ЗЕД суб'єктів господарювання, сукупність здійснюваних ними зовнішньоекономічних операцій, єдність виробничо-господарських, організаційно-економічних і комерційних функцій підприємств під час функціонування на зовнішньому ринку

Рисунок 1.2 – Рівні здійснення ЗЕД

Джерело: [53]

Систематизуючи вимоги нормативно-правових актів України та погляди вчених-дослідників сучасності сформовано модель здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємств, дотримання вимог якої дає змогу підприємствам інтегруватися у світовий економічний простір (рис. 1.3).

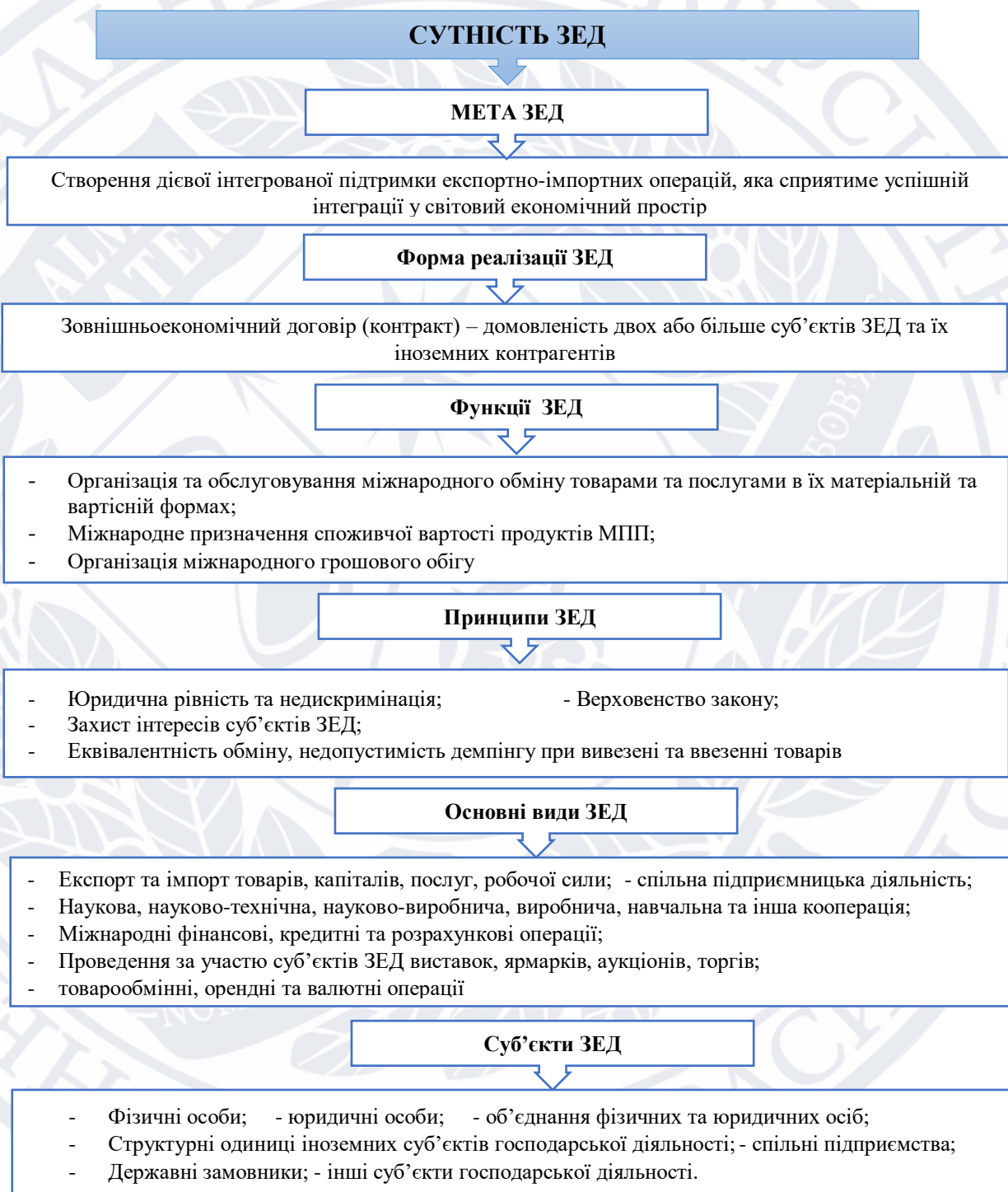


Рисунок 1.3 – Модель організації ЗЕД

Джерело: побудовано автором

Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність підприємств – це певна частка їх загальної діяльності, яка представляє сукупність виробничих, господарських, економічних та організаційних функцій дія яких направлена на зовнішні відносини та виходом підприємства на зовнішні ринки, що відповідає реалізації стратегії підприємства, його цілям та завданням та подальшому розвитку.

1.2 Основні підходи до управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Реалії сьогодення свідчать про те, що першочерговим завданням для кожного підприємства та управлінським завданням керівників є визначення та впровадження заходів, направлених на забезпечення зовнішньоекономічної діяльності, що дозволить реалізувати комплекс дій, спрямованих на стійке, послідовне та стабільне здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства та його ефективний подальший розвиток і економічне зростання [3].

Безперечно, прийняття рішення про здійснення підприємством ЗЕД є важливим етапом його розвитку, виходу на новий рівень розвитку, відповідність високим стандартам якості не тільки на внутрішньому ринку, але й на зовнішніх, розширення ринків збуту тощо.

Для забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства керівництву необхідно продумати і створити відповідну організаційну структуру підприємства, яка буде відповідати вимогам забезпечення пріоритетних цілей, ефективності його діяльності та формування додаткових економічних стимулів, направлених на випуск затребуваної і конкурентної продукції.

Для забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства мають бути дотримані такі принципи (рис. 1.4).

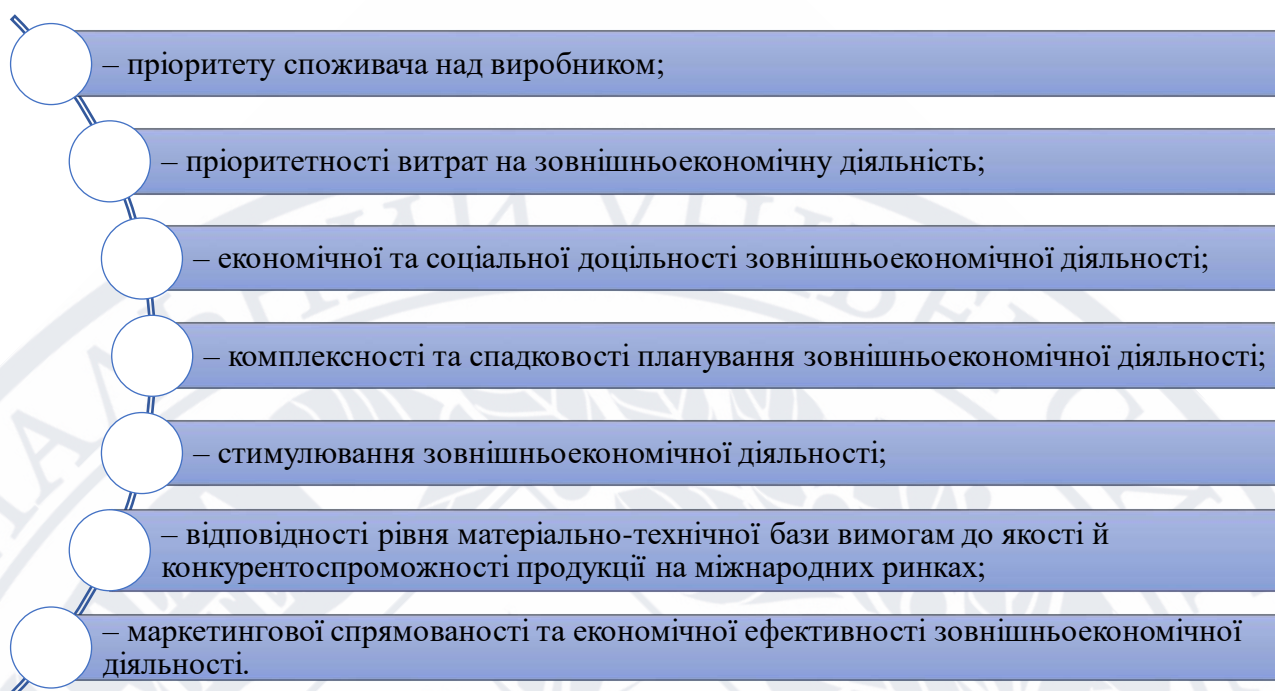


Рисунок 1.4 – Принципи забезпечення ЗЕД підприємства

Джерело: побудовано автором

При управлінні підприємством, яке планує чи вже здійснює зовнішньоекономічну діяльність необхідно враховувати те, що сучасна система ЗЕД має ряд особливостей, які виражаються у наступних рисах:

- інтеграційні процеси продовжують свій розвиток і це призводить до ліквідації кордонів між країнами з подальшим створенням єдиного економічного простору, з загальним регулюванням всіх процесів;
- посиленням взаємозалежності між кон'юнктурою на міжнародних ринках товарів і послуг та внутрішніх ринків країн;
- появою нових форм міжнародного поділу праці, що характеризується поступовим зниженням частки сировини та матеріалів у міжнародній торгівлі;
- активізацією країн світу щодо стимулювання своїх внутрішніх виробників інтегруватися у систему глобальної світової економіки, шляхом створення сприятливих «правил гри» в економічному, політичному, соціальному напрямках, що забезпечують сприятливі умови для країни в

цілому та кожного суб'єкта господарювання ЗЕД здійснювати свою діяльність на світових ринках;

- вивезенням капіталу, що стимулює створення фундаменту діяльності ТНК, які є національні за капіталом та інтернаціональні за напрямками та сферами діяльності;
- міграція робочої сили між країнами, що простимульовано відмінностями у людських, фінансових та сировинних ресурсах;
- постійне зростання обсягів зовнішньої торгівлі, що призводить до зменшення витрат виробництва;
- дієвим і жорстким міжнародним регулюванням ЗЕД, що за вимогами СОТ передбачає дотримання двосторонніх міжнародних економічних угод між країнами та понад 40 міжнародних організацій у певній галузі [3].

Враховуючи вищевикладене, можна зазначити, що зовнішньоекономічна діяльність є важливим елементом міжнародних економічних відносин та своєрідним стимулом посилення міжнародної конкурентної боротьби на світових ринках.

Хочемо представити два види управління ЗЕД підприємства. Можна створити власний структурний підрозділ, який напряду займається питаннями зовнішньоекономічної діяльності, налагоджує прямі зв'язки з контрагентами з інших країн світу, між виробниками і споживачами. Такий спосіб налагодження міжнародних торговельних зв'язків є дуже вигідний для підприємства, особливо коли йдеться про значну частку експорту від загального обсягу виробництва, значної конкурентоспроможності товару, відсутності або незначної кількості конкурентів у даному сегменті ринку, наявність потужних висококваліфікованих спеціалістів у міжнародній торговельній сфері тощо.

Також підприємство може використовувати послуги торговельних посередників для пошуку закордонних партнерів, налагодженню необхідних міжнародних зв'язків між продавцем і покупцем – і цей варіант має назву

непрямий спосіб купівлі продажу товарів на міжнародних ринках. Зрозуміло, що обидва способи мають певні переваги та недоліки.

Здійснення успішної діяльності підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності залежить від налагодженої і скоординованої роботи між усіма підрозділами, які пов'язані за своїм функціоналом із ЗЕД. Управлінська функція направлена на організаційні процеси пов'язані з зовнішньоекономічною діяльністю підрозділів підприємства є дуже важливою. Така взаємодія має бути забезпечена за рахунок встановлених регламентів (правил) та неформальних зв'язків між усіма складовими системи здійснення зовнішньоекономічних зв'язків підприємства [3].

Вихід підприємства зі своєю продукцією на світові ринки залежить від певних факторів (рис. 1.5).

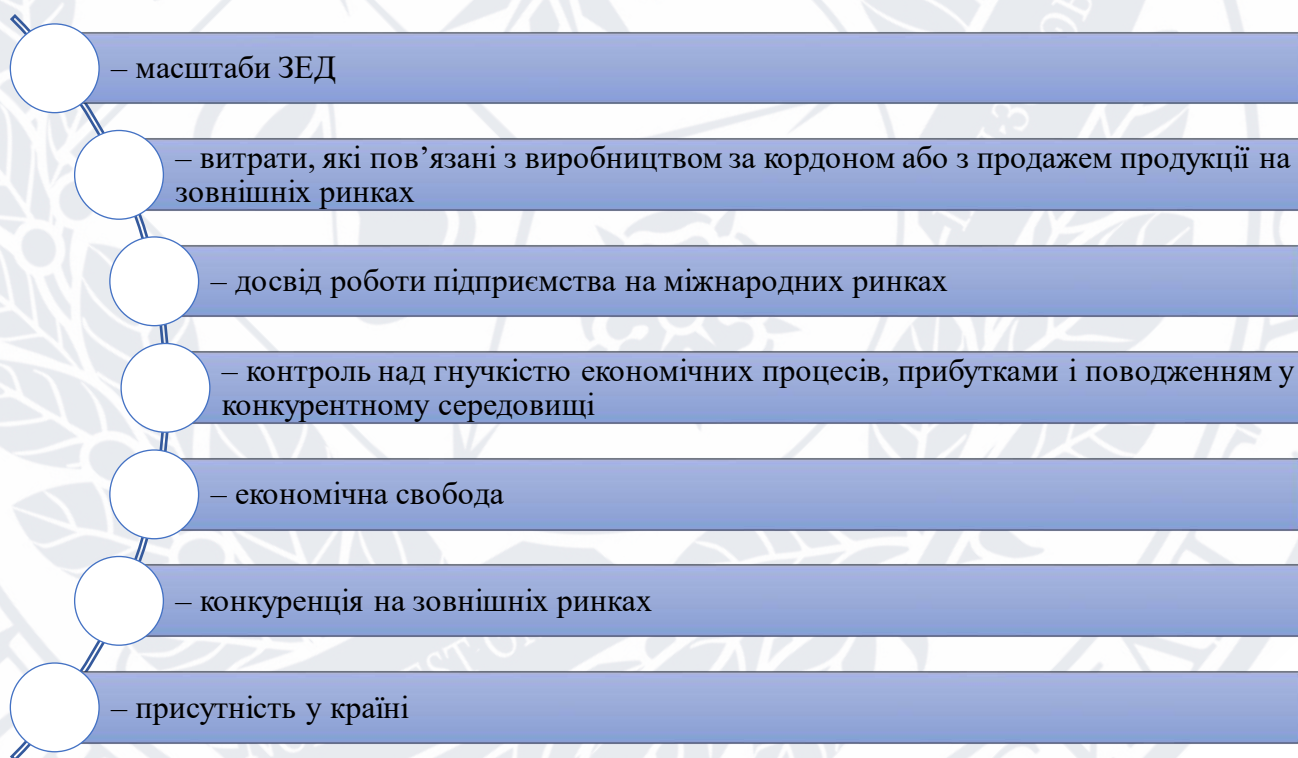


Рисунок 1.5 – Фактори, що впливають на ЗЕД підприємства

Джерело: [3]

Крім того, на здійснення діяльності підприємства при виході на міжнародні ринки впливає і спосіб, який підприємство використовує для досягнення поставлених цілей. В цьому контексті ми маємо зазначити, що

внутрішнє і зовнішнє середовище та процеси, які в них відбуваються тісно переплетені з процесами, що притаманні підприємству. Таким чином, ми можемо зазначити, що фактори впливу на здійснення ЗЕД підприємства необхідно розглядати на макро- і мікрорівнях (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Фактори зовнішнього середовища	Фактори впливу з боку державних механізмів	Економічні: – митно-тарифні; – бюджетно-податкові; – грошово-кредитні	– що регулюють ціни; – валютні
		Політичні: – наявність державної підтримки; – участь у світових економічних організаціях	
		Соціальні: – формування ринкової поведінки; – підготовка фахівців з ЗЕД	
		Інституціонально-правові: – нормативно-законодавча база; – стимулювання діяльності суб'єктів господарювання, спрямованої на експорт	
		Адміністративні: – ліцензування, квотування; – стандартизація та сертифікація; – стимулювання конкуренції; – формування інфраструктури ЗЕД; – страхування; – контроль ринку	
Фактори впливу з боку ринкових механізмів	Фактори впливу з боку ринкових механізмів	Економічні: – вмотивованість у задоволенні потреб на зовнішніх ринках; – випуск якісної конкурентоспроможної продукції; – запобігання дефіциту товарів (сировини); – здешевлення виробництва; – підвищення ефективності господарювання	
		Організаційні: – доступ до інформації; – формування конкурентного середовища; – встановлення зв'язків між учасниками ЗЕД; – вільний вибір партнерів	
Фактори внутрішнього середовища	Фактори внутрішнього середовища	Економічні: – інвестування; – бізнес-планування; – оцінка ризиків	– ціноутворення; – мотивація;
		Організаційні: – формування експортного потенціалу; – розрахунки; – ресурсне забезпечення; – страхування діяльності;	– реалізація продукції; – технологія виробництва; – маркетинг; – менеджмент
		Соціально-психологічні: – вмотивованість у здійсненні ЗЕД; – соціальний захист та гарантії	

Джерело: складено автором на основі [3]

На макрорівні, на якому в першу чергу здійснюють вплив зовнішні фактори – відбувається формування і налагодження взаємовідносин між системою забезпечення та всіма іншими секторами зовнішнього середовища. В першу чергу ми маємо розглядати дію факторів зовнішнього середовища через вплив державних та ринкових механізмів. З боку державних механізмів на зовнішньоекономічну діяльність підприємств впливають інституціональні, політичні, економічні, правові, адміністративні, соціальні фактори. З боку ринкових – економічні та організаційні фактори.

Фактори внутрішнього середовища та їх вплив на здійснення підприємством зовнішньоекономічної діяльності можна розглядати через особливості функціонування підприємства, його систему забезпечення з урахуванням економічних, організаційних та соціально-психологічних факторів.

Таким чином, зазначені тенденції впливу зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємств дає змогу керівникам різних рівнів і в тому числі керівникам, відповідальним за напрямок зовнішніх зв'язків виявляти наявні можливості, перспективи та проблеми, вирішення яких дозволить підвищити та удосконалити подальший розвиток підприємства в цілому і напрямок зовнішньоекономічної діяльності зокрема.

1.3 Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Прийняття рішення про впровадження на підприємстві зовнішньоекономічної діяльності має супроводжуватися ретельним аналізом доцільності, ефективності та подальших перспектив розвитку підприємства. Коли йдеться про ефективність діяльності підприємства в першу чергу розуміють співвідношення сукупності витрат і доходів по цьому напрямку діяльності. Починаючи з етапу планування виходу підприємства на визначені зовнішні ринки (для закупівлі або реалізації певних товарів або послуг)

необхідно розрахувати очікувані рівні ефективності. Дані кроки необхідні для того, щоб на етапі впровадження зовнішньоекономічної діяльності мати чітке уявлення про результати проведеної роботи і при наявності негативних тенденцій – приймати управлінські рішення, дія яких буде направлена на усунення заважаючих факторів або відмови від такого виду діяльності.

Питання оцінки ефективності діяльності підприємств є вкрай важливим і вчені-економісти не залишають проблематику розробки методики оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств поза своєю увагою. Такі відомі дослідники як А. Мазаракі, М. Братанич, І. Волошан, Н.Ушакова, О. Кириченко, Г. Філатова, Л. Лігоненко, В. Козак, П. Круш та інші присвятили свої роботи саме вивченню даного питання. Зазначені науковці здебільшого підходять до розгляду зовнішньоекономічної діяльності підприємств враховуючи його міжнародні господарські і торгівельні відносини.

Поняття «ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства» є комплексне і багатоаспектне. Воно може бути представлено за допомогою різноманітних економічних показників, але найголовніший з них – це наявність отриманого прибутку від результатів своєї діяльності та подальшої реалізації продукції на зовнішніх ринках.

Ефективність даного виду діяльності на рівні підприємства в першу чергу визначається завдяки проведеному аналізу отриманих прибутків від зовнішньоторговельних операцій зіставляючи отримані доходи та наявні витрати, а результативність ЗЕД демонструє рівень виконання передбачених завдань. Також, коли йдеться про ефективність ЗЕД не слід нехтувати показниками маркетингу, які показують зайняту підприємством частку ринку на певному зовнішньому ринку, популярність товару та торговельної марки виробника, прихильність покупців та збільшення їх числа тощо [49].

Таким чином, при розрахунку економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства зіставляють отриманий економічний ефект з витраченими ресурсами на його досягнення. При цьому

результати – це прибуток, а витрати – це вартість виробничих ресурсів, які були витрачені. Ці показники мають кількісний вимір, тому і економічна ефективність ЗЕД теж має вимірюватися кількісно, враховуючи певні критерії. Важливим кроком в даному випадку є визначення системи кількісних показників, якими можна буде оперувати при комплексному визначенні і оцінюванні економічної ефективності ЗЕД. Слід враховувати, що на різних етапах здійснення ЗЕД застосовуються свої критерії ефективності та наявні інші економічні інтереси [17].

На думку відомого економіста С. Бестужевої, яка акцентує увагу на тому, що фінансове забезпечення – є основним критерієм ефективності зовнішньоекономічних операцій [17]. Дослідниця пропонує обрати показник «рентабельність активів» як функціонал, а як фактори – обрати чинники внутрішнього і зовнішнього середовищ, що буде більш комплексним та об'єктивним при моделюванні.

Методика аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності має включати в себе наступні складові (рис. 1.6).

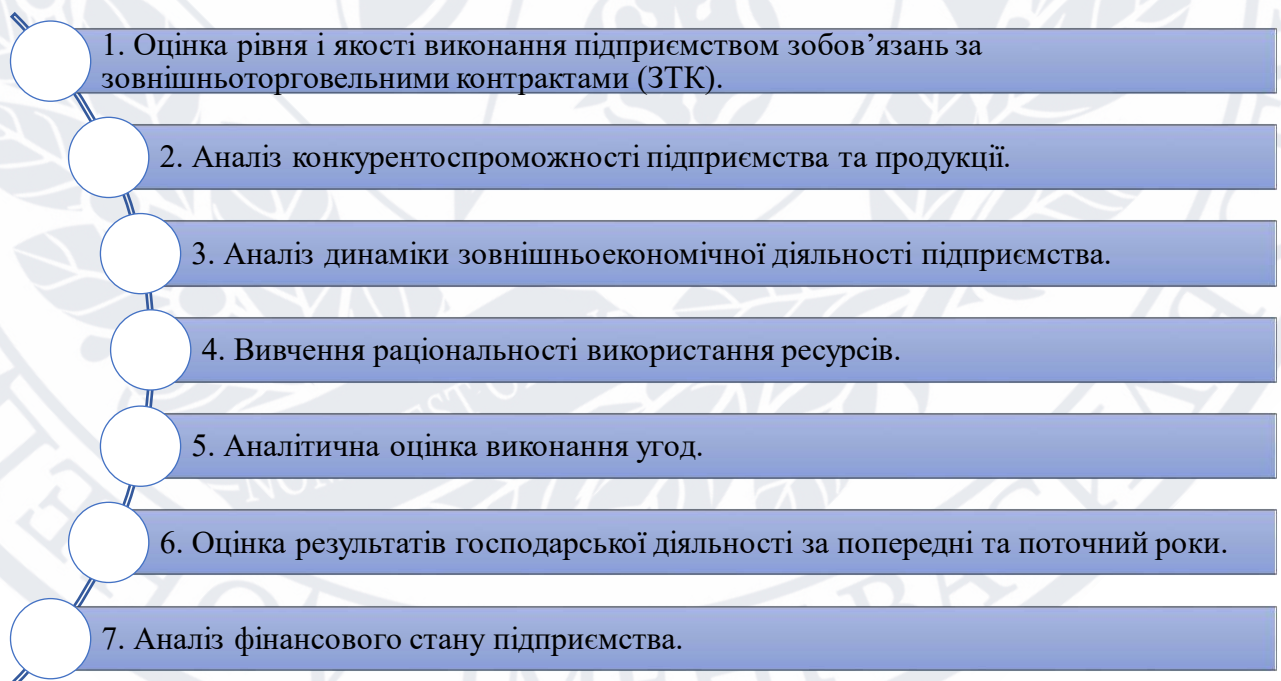


Рисунок 1.6 – Ключові складові методики аналізу ЗЕД підприємства

Джерело: складено автором на основі [17]

Також вважаємо за необхідне згрупувати показники оцінювання зовнішньоекономічної діяльності для більш зручного їх використання (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Основні показники оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Групи показників	Показники
<i>Абсолютні</i>	обсяг експорту; обсяг імпорту; обсяг накладних витрат на виконання ЗТК; кількість та обсяг отриманих рекламаций у ЗТК; кількість задоволених рекламаций
<i>Відносні</i>	індекси динаміки експорту та імпорту індекс вартості; індекс фізичного обсягу; індекс ціни; індекс кількості (наприклад, динаміка частки світового, європейського ринків, частка нових товарів в експорті, які з'явилися за останні п'ять років, частка зниження витрат, яку одержано внаслідок використання нових технологій тощо); коефіцієнти виконання зобов'язань з експорту/імпорту за вартістю, фактичним обсягом, ціною; середня тривалість обороту експортної/імпортної операції; коефіцієнт віддачі коштів від експортних/імпортних операцій
<i>Структури</i>	товарна структура ЗЕД; географічна структура ЗЕД; структура накладних витрат ЗЕД
<i>Ефективності</i>	валютна ефективність експорту/імпорту; абсолютна ефективність експорту/ імпорту; економічний ефект від експорту/імпорту; ефективність реалізації експортної продукції на внутрішньому ринку; ефективність придбання та використання імпортного обладнання; ефективність придбання і продажу ліцензій

Джерело: складено автором на основі [17]

Зручною для використання при проведенні оцінювання ефективності ЗЕД підприємств є система показників, представлена у таблиці 1.5.

Розглянемо найбільш поширені підходи до розрахунку ефективності ЗЕД підприємства. В першу чергу хочемо зазначити, що необхідно розмежувати показники ефективності експорту та імпорту підприємства

враховуючи те, що вони по різному впливають на формування зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Таблиця 1.5 – Найпоширеніші показники розрахунків результативності зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Метод розрахунку	Одиниці виміру	Критерії значення	Опис показника
Коефіцієнт віддачі повних експортних витрат, $V_{e.v.}$			
Відношення доходу від експорту до повних витрат на експорт	Грн/грн	$V_{e.v.} > 1$	Розмір експортної виручки, який припадає на одну гривню повних витрат на виробництво та обіг експортної продукції
Ефективність експорту, E_{exp}			
Відношення прибутку від експорту до повних витрат на експорт	Грн / грн	$E_{exp} > 0$	Обсяг прибутку отриманий підприємством з кожної гривні повних витрат у сфері виробництва та обігу експортної продукції
Рентабельність експортної продукції, R_{exp}			
Відношення прибутку від експорту до витрат на виробництво експортної продукції	%	$R_{exp} > 0$	Порівняння ефективності виробництва продукції на зовнішньому і внутрішньому ринках

Джерело: складено автором на основі [21]

Показники ефективності здійснення експортної діяльності можна розрахувати декількома способами.

Також має широке використання показники, які представлені в табл. А.1 Додатку А.

На рис. 1.7 представлено три способи розрахунку показників ефективності.

Таким чином, можна зазначити, що експорт виготовлених товарів для підприємства є вигідним, при значенні $E_{ef.e.1} > 1$, а також при виконанні умови, що дохід від реалізації експортної продукції на зовнішніх ринках є вищим за доходи від реалізованої продукції на внутрішньому ринку, а саме: $E_{ef.e.1} > E_{ef.e.2}$.

Також, коли необхідно дослідити ефективність експортної діяльності на підприємстві обов'язково розраховується показник валютної ефективності.

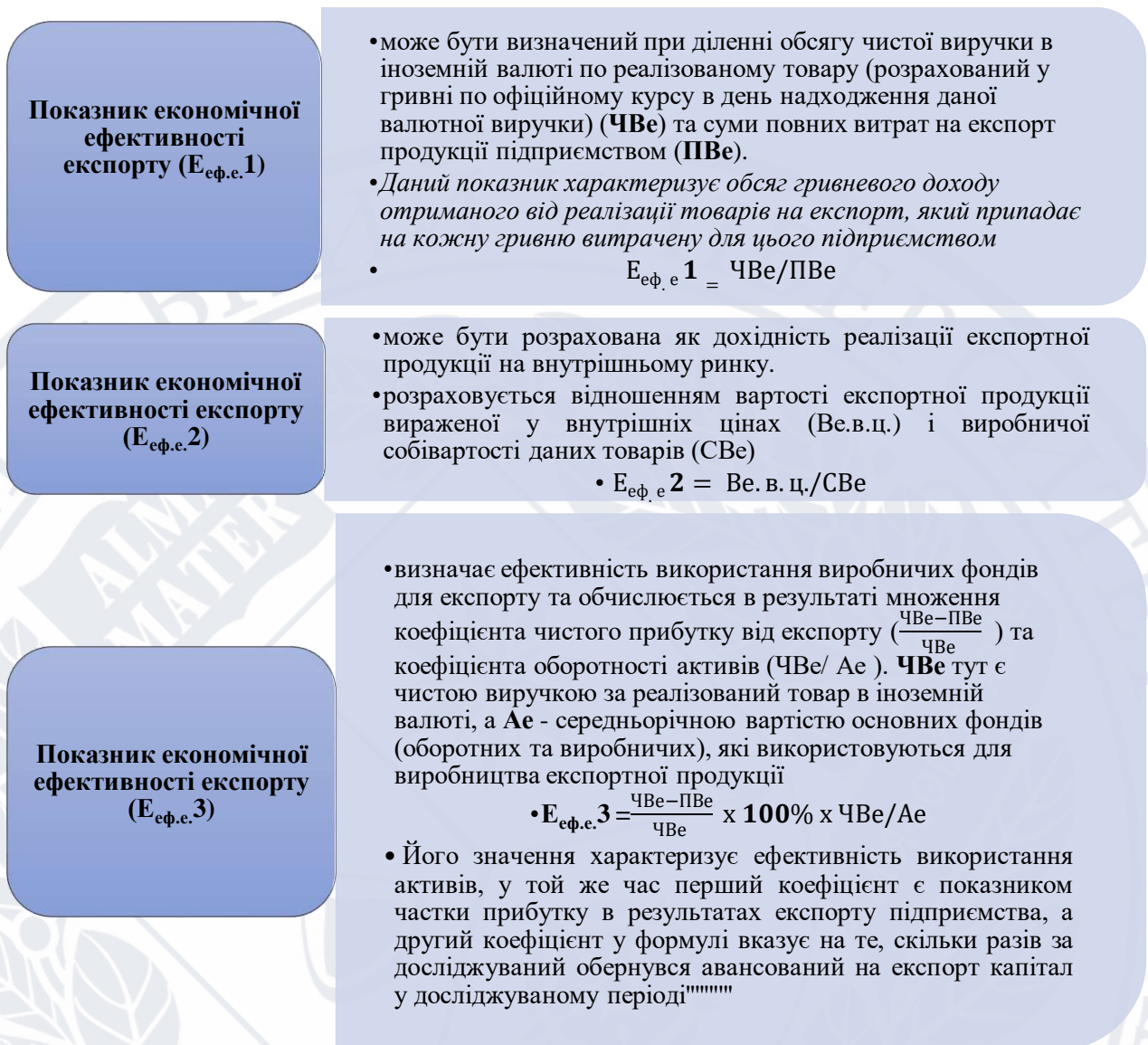


Рисунок 1.7 – Розрахунок показника економічної ефективності експорту підприємства

Джерело: складено автором на основі [12]

Валютна ефективність експорту ($E_{в.е.}$) розраховується в першу чергу для того, щоб визначити купівельну спроможність валюти та її курс. Даний показник розраховується співвідношенням суми добутків ціни першого експортного продукту у валюті ($ЦВ_{E_i}$) та обсягу експорту даної продукції ($КЕ_i$) до суми добутків обсягів витрат виробництва та реалізації одиниці першого товару ($В_{E_i}$) і обсягів експорту першого товару ($КЕ_i$):

$$E_{в.е.} = \frac{\sum_{i=1}^n ЦВ_{E_i} \times КЕ_i}{\sum_{i=1}^n В_{E_i} \times КЕ_i} \quad (1.1)$$

Слід зазначити, що даний показник не є показовим при аналізі ефективності експортного потенціалу підприємства або його ефективності при здійсненні ЗЕД, але при порівнянні отриманих значень з деякими базовими показниками, наприклад, таким показником як валютний курс. Так, якщо даний коефіцієнт є більшим чим значення зворотного курсу обміну валюти, то таку експортну діяльність можна вважати ефективною.

При аналізі ефективності імпорту підприємства також дуже важливо визначити його валютну ефективність (рис. 1.8).



Рисунок 1.8 – Розрахунок показника економічної ефективності імпорту підприємства

Джерело: складено автором

З метою висвітлення існуючих та можливих ризиків та недоліків, більш повної та глибокої оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства необхідно всебічно дослідити економічну безпеку підприємства, враховуючи виклики зовнішньоекономічного середовища та знайти оптимальні шляхи вирішення існуючих проблем.

Висновки до розділу 1

Визначено, що першочерговим завданням для кожного підприємства та управлінським завданням керівників є визначення та впровадження заходів, направлених на забезпечення зовнішньоекономічної діяльності, що дозволить реалізувати комплекс дій, спрямованих на стійке, послідовне та стабільне здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства та його ефективний подальший розвиток і економічне зростання

Зовнішньоекономічна діяльність є важливим елементом міжнародних економічних відносин та своєрідним стимулом посилення міжнародної конкурентної боротьби на світових ринках.

Здійснення успішної діяльності підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності залежить від налагодженої і скоординованої роботи між усіма підрозділами, які пов'язані за своїм функціоналом із зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Дослідження та висвітлення існуючих та можливих ризиків та недоліків, більш повної та глибокої оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства дозволяє всебічно проаналізувати економічну безпеку підприємства, враховуючи виклики зовнішньоекономічного середовища та знайти оптимальні шляхи вирішення існуючих проблем.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

2.1 Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в сучасних умовах

Сучасні реалії функціонування та розвитку України потребують внесення змін в наявні нормативно-правові акти, які регулюють відносини в сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємств та інших суб'єктів господарювання. Виникає потреба винайти нові механізми функціонування зовнішньоекономічної діяльності, а також дієві інструменти, що стимулюють і одночасно стримують торговельну активність країни на міжнародних ринках. Така потреба необхідна для забезпечення балансу в частині впорядкування доходів і витрат бюджету країни в особливі періоди і в тому числі під час воєнного стану.

Слід зазначити, що регулювання відносин у зовнішньоекономічній діяльності країни є вкрай важким процесом тому, що необхідно зберегти конкурентні позиції держави на світових ринках, максимізувати дохідну частину бюджету при умові жорсткого обмеження розвиваючих факторів національної економіки та підтримки розвитку бізнесу. Саме державні інституції встановлюють «правила гри» для всіх учасників бізнес-процесів у всіх сферах функціонування країни, які викладені у нормативних правових документах, які є обов'язковими для дотримання і виконання на всіх етапах ведення господарської діяльності.

І складність запровадження таких правових важелів та інструментів полягає в тому, що зазвичай вони повинні мати еволюційний (поступовий) характер змін, а насправді у форс-мажорних обставинах можуть носити стрімкий характер змін та стимулює швидку трансформацію регуляторних процесів, що можуть змінювати державну стратегію управління та розвитком зовнішньоекономічної діяльності.

Сьогодні український бізнес стикнувся з двома екстремально протилежними думками, які доволі часто можна почути в підприємницькому середовищі, а саме:

1. Бренд «Україна» настільки потужний, що дозволить продавати в світі будь-що;
2. Ніхто не чекає наших виробників з розпростертими обіймами, яким би потужним не був (ситуативно) бренд країни [79].

Всім зрозуміло: війна обмежила купівельну спроможність українського споживача та відповідно і внутрішнього виробника товарів і послуг і, як наслідок, внутрішній ринок вкрай обмежений у своїх можливостях. Тому, сьогодні єдиний шанс для розвитку на рівні як окремого бізнесу, так і економіки в цілому – вибуховий розвиток експортного потенціалу країни. Усім очевидно, що зараз в Україні є унікальний шанс заявити світу не тільки про свій героїзм, але й про своїх підприємців, товари й послуги [79].

Беручи до уваги ті зміни, які відбуваються в економіці країни під час війни України з росією не викликає сумнівів доцільність перегляду та удосконалення положень формування та реалізації механізмів управління зовнішньоекономічною діяльністю. В науковій літературі на сьогодні акцентується увага здебільшого на правовому аспекті державного регулювання зовнішньоторговельних операцій. Зокрема, С. Скрипник, О. Процевят, О. Воронова [74] зазначають, що «на сьогодні першочерговим завданням є робота над вдосконаленням інструментів правового регулювання, зокрема законодавчої бази, яка в умовах війни наділена значним регуляторним потенціалом і може реально стимулювати чи стримувати зовнішньоекономічну активність». Тому актуальним є питання формування комплексного механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану [2].

Зміни, що спостерігаються в економічному розвитку нашої країни і які є наслідком військового вторгнення росії в Україну, має своє відображення у зовнішньоторговельних операціях останніх років. Так, при оцінці показників

зовнішньоекономічної діяльності та їх динаміки, варто зазначити на такі тенденції (рис. Б.1 Додатку Б).

Слід зазначити, що Україна сьогодні знаходиться у важких умовах, які викликані не тільки військовими діями, а й ще постковідними наслідками пандемії. Ці негативні фактори, які мали і мають значний вплив на економіку країни є вкрай негативними та такими, що і далі руйнують наші здобутки. Так, можна стверджувати наступні факти:

- по перше, відбуваються процеси знищення виробничих потужностей та цілих сфер господарювання;

- по друге, спостерігається поступове, але стабільне уповільнення ділової активності бізнесу, унеможливлення подальшого соціально-економічного розвитку країни, спостерігається складність отримання прибутку від результатів своєї діяльності бізнесу в сучасних реаліях;

- по третє, продовжують спостерігатися міграційні процеси в країні, а саме – відтік людських ресурсів, що призводить до зменшення продуктивності та якості праці, і як наслідок, втрата конкурентних позицій на внутрішньому і зовнішніх ринках. Крім того, демографічна ситуація викликає занепокоєння через зростання рівня смертності громадян України не тільки за віком чи через хвороби, але й через втрати на війні.

Слід відмітити, що ті процеси, які сьогодні спостерігаються в Україні, носять не тільки внутрішній (локальний) характер, а має і глобальний дестимулюючий вплив на основні показники розвитку зовнішньоекономічної діяльності (динаміка, прибутковість, налагодження і підтримка партнерських зв'язків тощо). Сучасна зовнішньоекономічна політика, яка будується на інтернаціоналізації та інтеграції економічних систем є потужним рушійним чинником, який стимулює зростання світової економіки в цілому та економіки кожної країни зокрема, сприяє розширенню їх можливостей і зміцненню міжнародних зв'язків. Не викликає сумнівів, що завдяки зовнішньоекономічній діяльності кожна країна в світі може ефективно розвиватися, використовуючи при цьому свій наявний потенціал та розвивати нові сектори економіки, які

можуть сприяти стати конкурентними і успішними на світовій арені. Саме тому процеси регулювання зовнішньоекономічної діяльності вкрай важливі для України, в силу того, що наша держава має потужний потенціал і амбітні плани щодо свого подальшого економічного розвитку та здобуття конкурентних переваг на світовому ринку навіть не зважаючи на виклики сьогодення продиктовані війною.

Впровадження дієвих механізмів та інструментів регулювання зовнішньоекономічною діяльністю є неможливим без активізації вітчизняних суб'єктів господарювання та держави, яка є потужним самостійним суб'єктом економічних відносин, що призведе до позитивної динаміки експортно-імпортних показників та стимулювання ділової активності українського бізнесу та їх іноземних партнерів.

Перелік документів прийнятих після 24.02.2022 р. в умовах воєнного стану, що регулюють ЗЕД в Україні і сприяють підтримці експортно-імпортової діяльності представлені у табл. Б.1 Додатку Б.

Враховуючи вищевикладене, суб'єктам господарювання, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, необхідно бути вкрай обачними щодо оновлень нормативно-правової бази в країні, направленої на регулювання саме даного сектору економіки. Як показує практика регулювання зовнішньоекономічної діяльності носить динамічний характер та швидко змінюється, враховуючи ті трансформації ринку, які чутливі впливу війни і воєнного стану в країні, але такі зміни притаманні як внутрішньому ринку так і глобальному.

При здійсненні аналізу наявних у наукових та практичних підходів до формування і впровадження методів регулювання зовнішньоторговельної діяльності можна припустити, що представники науки в більшості випадків концентрують увагу на методах регулювання зовнішньоекономічної діяльності, не використовуючи при цьому інші методи, які лежать в основі системи державного управління. І такий підхід не може не обмежувати механізми державної зовнішньоекономічної політики, направленої на

вдосконалення управління саме зовнішньоторговельними відносинами та унеможливує застосування дієвих інструментів, що не відносяться до таких відомих та широкоживаних методів як тарифні і нетарифні, економічні або адміністративні. На рис. 2.1 представлена змодельована система методів формування та впровадження зовнішньоторговельної політики через призму сприйняття державними методами управління.

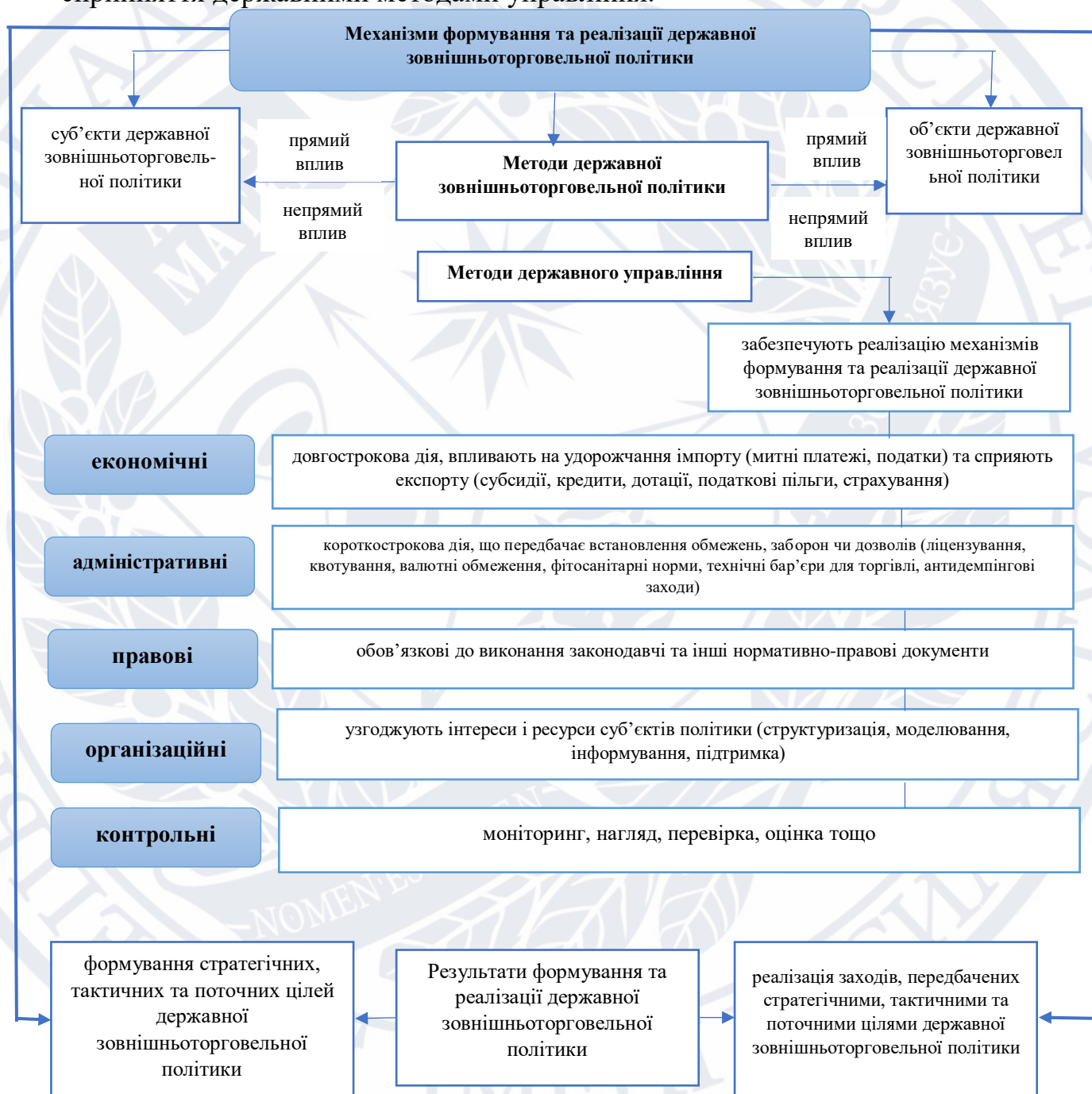


Рисунок 2.1 – Система методів формування і реалізації зовнішньоторговельної політики

Джерело: побудовано автором

Зрозуміло, що в сучасному швидкоплинному світі необхідно бути готовим до різноманітних викликів та змін. Представлені на рис. 2.2 методи формування і провадження державного управління зовнішньоекономічною діяльністю теж не досконалі і потребують постійного коригування відповідно до вимог сьогодення. Тому, з метою удосконалення наявних методів регулювання ЗЕД нами сформульовані і представлені в табл. Б.2 Додатку Б опрацьовані нові можливі механізми формування і впровадження державної політики у сфері зовнішньоекономічної діяльності із врахуванням тих викликів, ризиків і загроз, що виникають в нашій країні у зв'язку із військовим станом.

Правове регулювання передбачає внесення відповідних змін до нормативно-правової бази країни. Коли йдеться про зовнішньоекономічну діяльність – включаються механізми безпеки і якості продукції, що виходить на світові ринки, а саме: встановлення санітарних та фітосанітарних норм, процедури по страхуванню та ліцензуванню зовнішньоторговельних операцій, а також створення специфічних організаційних структур – кластерів, бізнес-інкубаторів, технопарків тощо.

Що стосується регулювання імпорту – вважаємо за доцільне притримуватися використання методів держуправління, спрямованих на отримання якісної і доступної за ціною сировини, необхідної внутрішньому товаровиробнику для подальшої переробки та виготовлення готової конкурентної продукції з великою часткою додаткової доданої вартості, враховуючи конкурентні переваги країни (зменшення митних тарифів) та запровадження нетарифного регулювання в частині встановлення нетарифних бар'єрів у торгівлі, дотримуючись протекціоністської політики, дія якої направлена на захист внутрішнього товаровиробника.

Підсумовуючи вищезазначене вважаємо, що дотримання тих правил, які встановлені на рівні держави і на міжнародному рівні відповідними інституціями, призведе в майбутньому до розширення зовнішньоторговельних угод між Україною та партнерами с інших країн світу та сприятиме

розширенню транскордонного співробітництва, збільшення кількості зон вільної торгівлі тощо.

2.2 Тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств України

Реалії сьогодення доводять, що міжнародні відносини та зовнішньоекономічна діяльність відіграє в розвитку економіки кожної країни в світі, в тому числі і України. Даний напрямок сприяє розширенню виробничих потужностей та споживання, виводить конкурентну боротьбу на новий рівень та дозволяє наявний надлишок продукції, який не споживає внутрішній ринок направити на зовнішні міжнародні ринки. Для представників бізнесу є важливою перевагою факт виходу на зовнішній ринок, що дозволяє отримувати прибутки за рахунок створення додаткової доданої вартості і гідно конкурувати з представниками бізнесу світової бізнес-спільноти.

Суб'єкти господарювання поширюючи свої міжнародні зв'язки за рахунок здійснення експортно-імпортних операцій отримують відповідні прибутки залучаючи при цьому ресурси іноземного капіталу. Здійснення зовнішньоекономічної діяльності передбачає розрахунки з іноземними партнерами (контрагентами) у валюті, яка визначена в контракті, тому в залежності від того як будуть здійснюватися проплати по експортно-імпортним операціям залежить фінансова стабільність суб'єктів господарювання і як наслідок – економічне зростання країни.

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 2023 році та ймовірно залишиться ним у поточному році [18].

Цілком зрозуміло, що такий виклик здійснює вирішальний вплив на здійснення зовнішньоекономічної діяльності України і має неабиякі наслідки. Крім того, спостерігаються світові негативні тенденції в економічному

розвитку країн, в тому числі країн-економічних лідерів, а саме: уповільнюється темпи зростання світової економіки, і особливо це відчутно для нашого надійного партнера – Європейського Союзу, в якому деякі країни вже стикнулися з таким непривабливим явищем як рецесія. Для України був шок, коли вона стикнулася з обмежувальними заходами з боку країн ЄС щодо нашого експорту сільськогосподарською продукцією тощо. При цьому, за вісім місяців 2023 р. агросектор приніс Україні у п'ять разів більше виручки, ніж металургія. Загалом ми експортували товарів на 24,5 млрд дол.

За даними Федерації роботодавців України зовнішньоторговельний оборот нашої країни за 9 місяців 2023 р. становив майже 73,3 млрд дол. США, що перевищило обсяги відповідного періоду 2022 р. на 3,1% і дорівнює 71,5 млрд дол. США.

Щоправда складові товарообігу змінювалися по-різному. Так, експорт українських товарів скоротився на 17,8% - з 33,1 млрд дол. до 27,15 млрд дол. Тоді як імпорт навпаки зріс на 19,2% - з майже 38,5 млрд дол. до 46,55 млрд дол. Від'ємне сальдо торгівлі товарами, відповідно, збільшилось у 3,6 разів – з 5,4 млрд дол. за три квартали 2022 р. до рекордних 19,4 млрд дол. за три квартали 2023 р. (рис. 2.2) [33; 34].

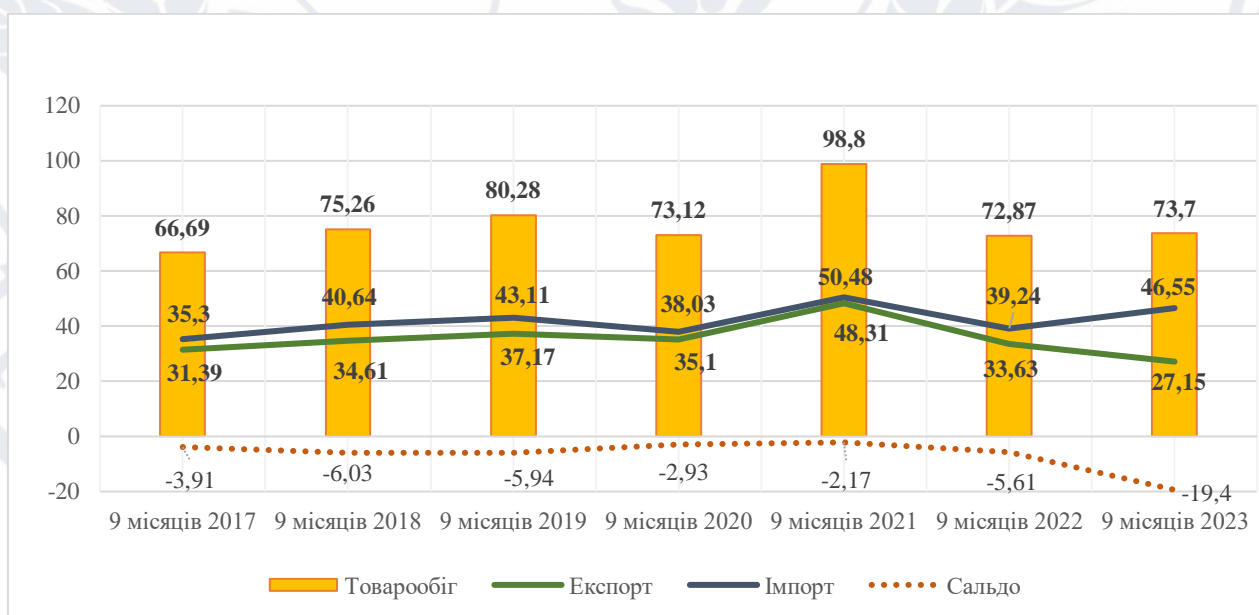


Рисунок 2.2 – Зовнішня торгівля України, млрд дол. США

Джерело: [33; 34]

Слід відмітити, що доля українського експорту після лютого 2022 р. могла б бути ще більш непередбачуваною та гіршою, якщо б не було зроблено наступних кроків з боку Європейського союзу (рис. 2.3).

<p>скасування увізного мита на товари</p>	<ul style="list-style-type: none"> у тому числі промислові та сільськогоспо-дарські (зокрема, для окремих видів готових харчових продуктів, великої частини мінеральних та хімічних добрив, посуду та виробів для оздоблення житла; виробів з алюмінію та алюмінієвої фольги тощо);
<p>скасування тарифних квот на товари українського походження</p>	<ul style="list-style-type: none"> (яловичини, свинини, баранини, м'яса птиці; молока та молочних продуктів; яєць, меду, часнику, цукру; пшениці, ячменю, кукурудзи, вівса; солоду, крохмалю, грибів; виноградного та яблучного соків; інших) харчових продуктів, тютюнових виробів);
<p>скасування системи вхідних цін</p>	<ul style="list-style-type: none"> (мінімальних їх рівнів) на українські фрукти та овочі (винограду, виноградного суслу та соку; помідорів та томатного соку; кабачків та артишоків; груш, абрикос та сливи);
<p>відмова від застосування антидемпінгових та спеціальних заходів</p>	<ul style="list-style-type: none"> (до деяких видів прокату плоского, до якого застосовувалося антидемпінгове мито у розмірі 60,5 євро за тунну; до деяких видів труб, трубок та профілів порожніх, безшовних з чорних металів, щодо яких антидемпінгове мито сягало 25%; до широкого кола виробів із сталі, щодо імпорту яких було накладено спеціальні заходи у розмірі 25% мита після вичерпання квот).

Рисунок 2.3 – Заходи ЄС з червні 2022 року на підтримку України при здійсненні ЗЕД

Джерело: побудовано автором

Крім того з боку країн «Великої сімки», Туреччини та Організації об'єднаних націй (ООН) та під впливом світової спільноти росія була вимушена погодитися на «зернову угоду», відповідно до якої було здійснено розблокування декількох українських портів, що дало змогу здійснювати експортні операції з українською сільськогосподарською продукцією.

Але не можна не згадати і негативні чинники, дія яких пригнічувала потенціал українського експорту, які вперше були проявлені у другому кварталі 2023 р. (рис. Б.2 Додатку Б).

Таким чином, експортно залежна економіка України у 2023 р. продовжувала боротись із наслідками скорочення обсягів постачань українських товарів за кордон через повномасштабне вторгнення росії.

Цілком зрозуміло завдяки чому відбулося падіння показників обсягу експорту в третьому кварталі 2023 р. Так, за перше півріччя 2023 р. падіння експорту зупинилося на цифрі 15,5% у порівнянні з відповідним періодом 2022 р., то за підсумками третього кварталу 2023 року падіння продовжилося до значення 17,8%. Зменшення виручки у 2023 р. пов'язано з тим, що в січні та лютому 2022 р., до повномасштабного вторгнення РФ, обсяги українського експорту були рекордними. Якщо порівнювати період за шість місяців з березня до серпня, обсяги експорту у 2023 р. зросли на 2% порівняно з аналогічним періодом 2022 р.

Загалом експорт товарів за 2022 р. становить 44,2 млрд дол. США, що на 35% менше, ніж 2021 р. (табл. 2.1).

В дослідженні не можна не зазначити, що досить суттєвою проблемою українського експорту можна вважати зміну товарної структури експорту у порівнянні з довоєнним періодом і навіть з 2022 р.

Таблиця 2.1 – ТОП -15 товарних груп з експорту України за 8 місяців 2023 р, млн дол. США

№	Продуктова група	Експорт, млн.дол	Частка 8 міс 2023р.	Приріст/ падіння, %	
1	Зернові культури	6 083	24,9	17,1%	↑
2	Жири та олії	3 766	15,4	3,1%	↑
3	Чорні метали	1 821	7,4	-51,1%	↓
4	Насіння олійних рослин	1 521	6,2	10,8%	↓
5	Електричні машини	1 259	5,1	-32,1%	↓
6	Руди, шлак і зола	1 213	5,0	-54,1%	↓
7	Деревина і вироби з деревини	1 064	4,3	-20,3%	↓
8	Залишки і відходи харчопрому	871	3,6	27,5%	↑
9	Вироби з чорних металів	626	2,6	-10,8%	↓
10	М'ясо та їстівні субпродукти	599	2,4	-3,9%	↓
11	Реактори ядерні, котли, машини	580	2,4	-3,9%	↓
12	Мебді	537	2,2	-2,7%	↓
13	Цукор і кондитерські вироби	338	1,4	181,3%	↑
14	Паливо, нафта і нафтопродукти	297	1,2	-52,4%	↓
15	Молоко, яйця, мед	271	1,1	-1,5%	↓

Джерело: складено автором на основі даних ДМСУ

Аналізуючи показники таблиці 2.1 можна зробити висновки, що найекспортованіші категорії товарів з України за вісім місяців 2023 р.:

- продовольство: 14,6 млрд дол;
- метали та вироби з них: 2,7 млрд дол;
- машини, устаткування і транспорт: 2,1 млрд дол.

Обсяги експорту продукції агропромислового комплексу п'ятикратно переважають над експортом товарів металургійного сектору, хоча впродовж десятиліть це були цілком рівнозначні канали заведення валютної виручки в Україну.

Найбільш негативні тренди падіння обсягів експорту – серед таких продуктових груп:

- добрива (-87%);
- продукти неорганічної хімії (-78%);
- одяг (-68%);
- руди, шлак і зола (-54%);
- нафтопродукти (-52%);
- чорні метали (-51%);
- пластмаси й полімери (-45%);
- сіль, сірка, землі та каміння (-38%);
- продукція електромашинобудування, плоди та горіхи.

Основні причини зміни структури експорту у 2022-2023 рр. на користь аграрно-харчової групи товарів представлені на рис. 2.4.

Викликає занепокоєння той факт, що питома вага експортних товарів, що зазнали промислову обробку і містять у собі значну частку додаткової доданої вартості за підсумками 9 місяців 2023 року скоротилася до рівня 64,3%, раніше ця цифра становила 69,9%. Порівняння структури експорту на сьогоднішню дату у порівнянні з минулими періодами яскраво свідчить про те, що відбувся перехід у товарній структурі експорту до майже виключно аграрно-сировинного вигляду, що для української економіки є неприпустимим і не вселяє оптимізму на подальше економічне зростання країни.

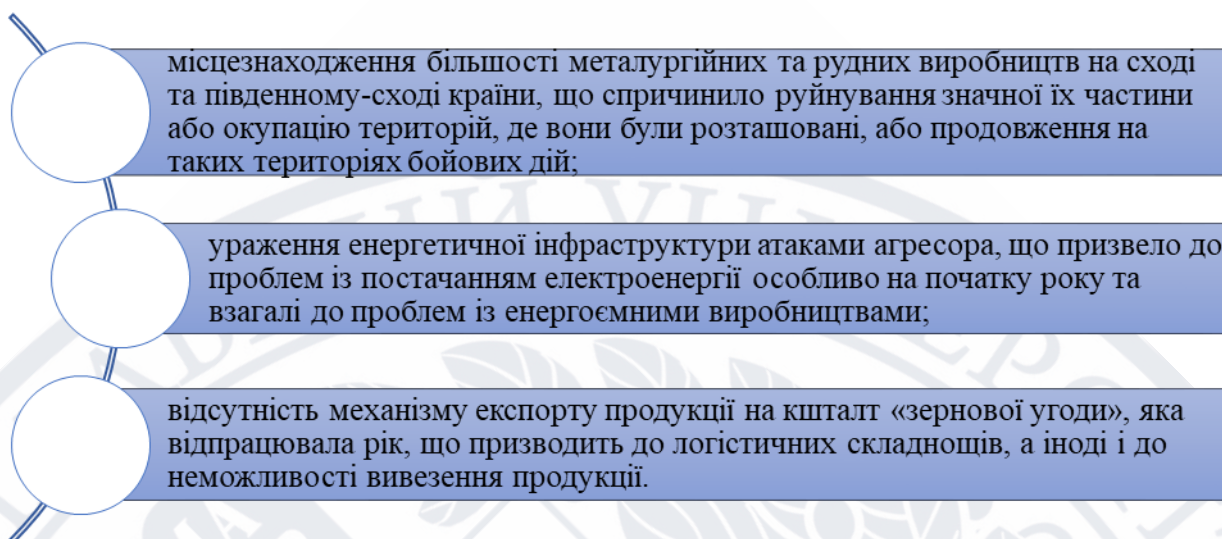


Рисунок 2.4 – Основні причини зміни структури експорту у 2022-2023 рр.

Джерело: побудовано автором

Якщо не буде найближчим часом потужної державної підтримки з чітким планом дій – економіка України буде і далі деградувати в аграрно-сировинному напрямку (табл. 2.2). Така тенденція в найближчий час призведе до скорочення економіки країни в цілому, зменшиться частка доданої вартості, яка в ній виробляється, зменшиться кількість робочих місць – і це тільки початок занепаду.

Таблиця 2.2 – Зміни товарної структури експорту топ 10 продуктів за спадом та приростом експорту, за 8 місяців 2023 р.

Найбільший спад, %			Найбільший приріст, %		
№	Продуктова група	%	№	Продуктова група	%
1	Добрива	-87%	1	Інші вироби з недорогоцінних металів	5%
2	Продукти неорганічної хімії	-78%	2	Фармацевтична продукція	12%
3	Одяг, текстиль	-68%	3	Зернові культури	17%
4	Взуття	-52%	4	Готові продукти із зерна	18%
5	Тютюн	-61%	5	Какао та продукти з нього	22%
6	Руди, шлак і зола	-54%	6	Залізничні локомотиви	25%
7	Одяг, трикотаж	-53%	7	Залишки і відходи з харчопрому	27%
8	Паливо, нафта і нафтопродукти	-52%	8	Різні харчові продукти	32%
9	Чорні метали	-51%	9	Алкогольні і безалкогольні напої	33%
10	Пластмаси, полімерні матеріали	-45%	10	Цукор і кондитерські вироби	181%

Джерело: складено автором

За січень-серпень 2023 р. географічна структура експорту з України дещо змінилася (табл. 2.3). Лідером за даним показником залишається Польща, хоча він знизився з 15,5% до 13,7%.

Таблиця 2.3 – Зміна країн-лідерів експорту з України (січень-серпень 2022 року-січень-серпень 2023 року) за даними Державної митної служби України

8 місяців 2022 року				8 місяців 2023 року		
1	Польща	15,5%	↔	13,7%	Польща	1
2	Румунія	7,5%	↔	10,6%	Румунія	2
3	Туреччина	6,4%	↗	7,3%	Китай	3
4	Китай	5,7%	↖	7,3%	Туреччина	4
5	Угорщина	5,2%	↔	5,2%	Німеччина	5
6	Німеччина	5,0%	↘	4,6%	Іспанія	6
7	Нідерланди	3,8%	↘	4,1%	Італія	7
8	Словаччина	3,7%	↘	3,9%	Нідерланди	8
9	Італія	3,6%	↘	3,7%	Угорщина	9
10	Болгарія	3,3%	↘	3,2%	Словаччина	10
11	Чехія	3,1%	↘	3,0%	Чехія	11
12	Іспанія	2,53%	↘	2,76%	Єгипет	12
13	Молдова	2,14%	↘	2,37%	Болгарія	13
14	Єгипет	2,10%	↖	2,18%	Молдова	14
15	Австрія	2,06%	↘	1,75%	Індія	15
16	США	1,99%	↘	1,70%	Австрія	16
17	Індія	1,72%	↖	1,68%	Литва	17
18	рф	1,65%	↘	1,37%	США	18
19	Литва	1,48%	↘	1,20%	Франція	19
20	Саудівська Аравія	1,19%		0,92%	Бельгія	20

Джерело: складено автором

За ростом частки в українському експорті протягом січня-серпня 2023 року на першому місті стала Румунія зі збільшенням 3,2 в.п. до 10,6%, при цьому обсяги торгівлі зросли на 20,6%. На другому місті за зміною експортної частки опинилась Іспанія (приріст +2 в.п. до 4,6% частки до загального експорту), наростивши обсяги товарних експортних закупівель з України на 53%, що в грошових одиницях становить 1,1 млрд дол. США.

Що стосується імпорту, то його збільшення на 19,2% стало можливим через значну фінансову підтримку, яку Україна отримує від її західних

партнерів як грантові ресурси та кредитну допомогу, бо торговий дефіцит України у 2023 р. досяг рекордних значень.

Зокрема, за підсумками трьох кварталів 2023 р. він сягнув 19,4 млрд дол., збільшившись у 3,6 разів у порівнянні з аналогічним періодом 2022 року, коли він складав 5,4 млрд дол. Тобто сьогодні на кожний долар, отриманий від експорту товарів, Україна імпортує товарів більш ніж на 1,71 долар. І навряд чи така ситуація може зберігатися досить довго.

Лідерами імпортованої продукції залишаються (як і всі попередні роки) мінеральне паливо (нафтопродукти, природний та зріджений газ), якого імпортовано на 7,9 млрд дол, що складає 17,1% у загальному обсязі імпорту. Друга позиція у імпорті за засобами наземного транспорту, яких за три квартали 2023 року ввезено на 5 млрд дол. (10,7%). Третя – за електричними машинами, обладнанням та їх частинами (відповідно, 4,3 млрд дол, 9,3%).

У значних обсягах також імпортувалося ядерне паливо (3,8 млрд дол., 8,1%), а також пластмаси, полімерні матеріали та вироби з них (2,8 млрд дол., 6%).

До речі, вихід на третю позицію за обсягами імпорту електричних машин, обладнання та їх частин значною мірою пов'язаний зі зростанням імпорту генераторів, трансформаторів тощо. Тобто йдеться не про збільшення інвестиційного попиту, а скоріше про екстрені закупівлі необхідного готового обладнання.

За підсумками трьох кварталів 2023 р. спостерігається зростання імпорту практично за всіма групами товарів за систематизованим переліком товарів (УКТЗЕД) за виключенням мінеральних палив, закупівлі яких у грошовому вимірі зменшилися передусім через відносно низькі ціни на них (особливо в першому півріччі 2023 р.).

Таким чином, з метою покращення ситуації в сфері зовнішньоекономічної діяльності Україна має запровадити політику, яка буде орієнтуватися на збільшення обсягів експортної продукції за рахунок впровадження інноваційних технологій для покращення якості продукції,

відповідності міжнародним стандартам і підвищення її конкуренції на світових ринках.

Імпортні товари необхідно максимально замінювати на вітчизняні аналоги і поступово скорочувати обсяги закупівель такої продукції, що дозволить максимально підтримувати вітчизняного товаровиробника, досягати позитивного торговельного сальдо та розвивати економіку України у всіх можливих сферах.

2.3 Ведення зовнішньоекономічної діяльності підприємствами України під час війни

Різноманітні дослідження підтверджують, що війна завдає значних збитків вітчизняній економіці та бізнес-організаціям. Світовий банк спільно з Урядом України, Європейською комісією й Організацією Об'єднаних Націй та за підтримки інших партнерів здійснили дослідження завданої шкоди, оцінили збитки та визначили потреби на відновлення України, які спричинені повномасштабним вторгненням росії. На основі дослідження опубліковано звіт «Україна: швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення» (Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment — RDNA2) [23], в якому пряма шкода за підсумками першого року війни оцінена на рівні 135 мільярдів доларів США.

Загальний обсяг збитків, спричинений порушенням економічних потоків і функціонуванням виробничих циклів, а також додаткових витрат, пов'язаних із війною, оцінюється на рівні \$ 290 мільярдів доларів [23].

Деструктивні наслідки війни сьогодні проявляються в усіх сферах життєдіяльності нашої країни. Для економіки вони є теж руйнівними і це проявляється в наступному:

- ВВП України скоротився у 2022 році на 29,2%;
- Індекс споживчих цін (індекс інфляції) зафіксований на рівні 26,6%;

- Девальвація національної валюти з 29 грн/дол США до вторгнення рф до 38-39 грн./дол США на готівковому валютному ринку (або на 34,5%);
- Зростання рівня бідності з 5,5% до 24,1% (відповідно до межі бідності у 6,85 доларів на одну особу в день) [4; 10; 11; 23];

І такі тенденції ніяк не сприяють зростанню економіки країни в цілому і успішному веденню бізнесу суб'єктами господарювання як всередині країни так і за її межами.

Хочемо звернути увага на основні негативні наслідки впливу війни на вітчизняні підприємства та в цілому на бізнес-середовище України:

- прямі негативні фактори впливу такі як військові дії, ракетні обстріли, блекаути, окупація українських територій, що спричинило вимушену релокацію українських підприємств на інші території країни;
- фізична втрата працівників, виробничих приміщень, потужностей, обладнання, сільськогосподарських земель тощо;
- руйнування енергетичної інфраструктури (блекаути та неможливість сталої роботи);
- порушення логістичних ланцюгів (унемоżliвлення проведення зовнішньоекономічних експортно-імпортних операцій через південні порти країни, навантаження на західні кордони, автомобільну та залізничну інфраструктуру, що вплинуло на вартісні та часові компоненти виконання контрактів тощо);
- зниження активності бізнесу (зменшення кількості діючих підприємств), деякі напрями бізнесу втратили свою актуальність (розважальні послуги івент-компаній, конференції, кіновиробництво, туризм, авіаперельоти, індустрія розваг тощо);
- зниження кількості замовлень (неповне завантаження виробничих потужностей, що призводить до збільшення собівартості продукції, зокрема через вимушену міграцію населення, зниження платоспроможності громадян, режим економії на підприємствах тощо);

- скорочення доходів підприємств, що унеможлиблює реінвестувати прибуток у свій подальший розвиток;
- вимушене тотальне скорочення витрат та проведення оптимізації (призупинення внутрішніх інвестицій, зменшення заробітних плат, впровадження часткової зайнятості, закриття фінансово не вигідних (збиткових) напрямків діяльності);
- затримка платіжних зобов'язань (збільшення термінів розрахунку за отримані товари/спожиті послуги і як наслідок затримка розрахунків з постачальниками, за отримані ресурси, затримка заробітних плат тощо) в результаті чого постачальники погоджуються працювати тільки на умовах передоплати, що стає гострою проблемою та викликом для підприємств;
- дефіцит ресурсів в тому числі і інвестиційних, нестача обігових коштів та доступ до прийнятних (дешевих) кредитів;
- дефіцит у кадровому забезпеченні в тому числі у висококваліфікованих працівниках (відбувся відтік робочої сили через вимушену міграцію та мобілізацію чоловіків);
- погіршення економічної ситуації в країні через дефіцит бюджету, девальвації, від'ємного торговельного балансу, зниження платоспроможності громадян тощо).

Найбільші проблеми, які бізнес визначає як найбільш загрозливі для ведення господарської діяльності і всередині і зовні країни наведено на рис.

Б.3 Додатку Б).

Нажаль визначені ризики не втрачають своєї страшної дії і сьогодні - тобто вже майже два роки повномасштабної війни і вже майже десять років з початку анексії українських територій. Все це стримує економічну активність вітчизняних підприємств і заважає їм вишукувати нові ринки збуту на внутрішніх та на світових ринках. Дослідження українського бізнес-середовища (в більшості малого і середнього бізнесу) вказує на те, що майже 57% опитаних підприємств продовжують свою діяльність і сьогодні, 37% -

призупинили своє функціонування та 6% призупинили свою роботу тимчасово.

Разом з тим, за майже два роки війни підприємці пристосувалися до нових викликів і до нових вимог ведення свого бізнесу (рис. 2.5).

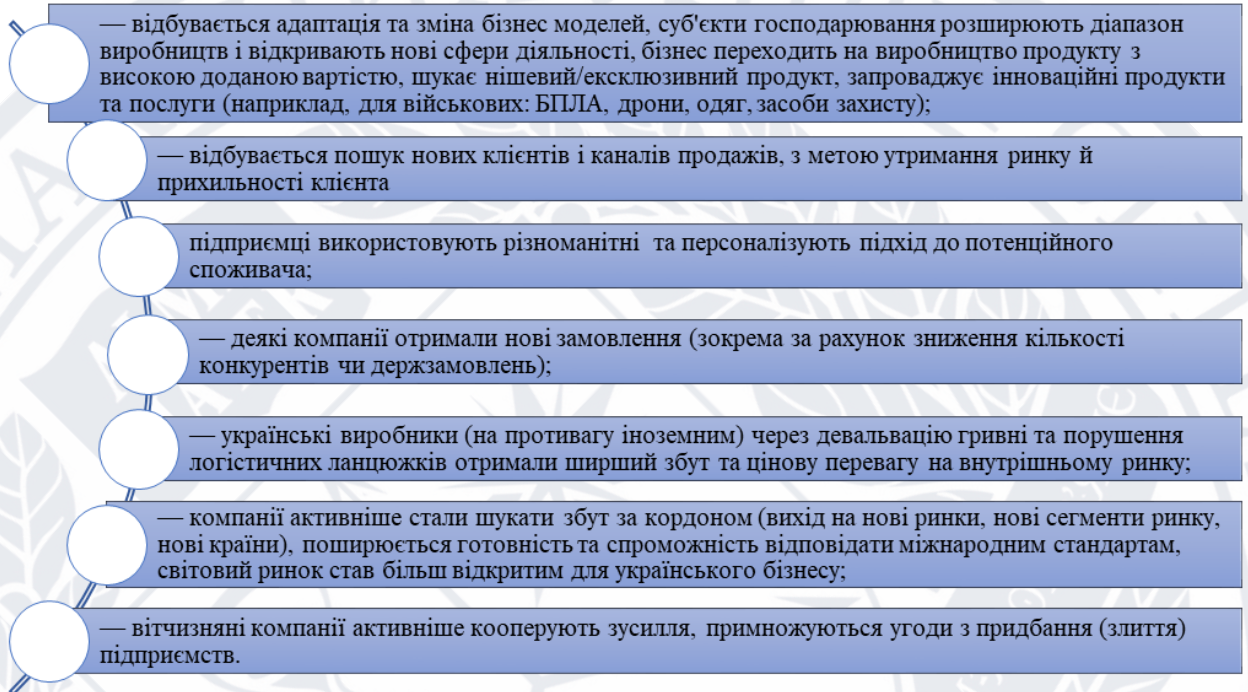


Рисунок 2.5 – Прояви адаптації українського бізнесу до нових реалій під час війни

Джерело: побудовано автором

Слід зазначити, що не дивлячись на наявні складнощі ведення бізнесу, на військові дії на території України, майже 75 відсотків представників малого і середнього бізнесу заявили про свої плани по розширенню бізнесу за рахунок: розширення географії присутності (28%), відкриття нових напрямків діяльності (26%), виходу на нові ринки збуту (25%), збільшення кількості працівників (21%). Опитування суб'єктів господарювання проводили представники Європейської бізнес асоціації [13].

Таким чином, більша частина представників українського бізнесу вважають за доцільне не тільки продовжувати свою діяльність, але й відновлювати та диверсифікувати свій подальший розвиток запроваджуючи нові стратегії для масштабування бізнесу з метою досягнення ефективної

діяльності на внутрішньому та міжнародному ринках.

Таблиця 2.4 – Перспективні напрямки діяльності для українського бізнесу

№	Сфера діяльності	Напрямки діяльності
1	Логістика, система поставок, склади/SUPPLY CHAINS	(перехід від глобалізації до локалізації (розвиток місцевих виробників); повний цикл виробництва в одній країні (області); центри виробництва наближені до центрів споживання; вертикальна інтеграція бізнесу; розробка складських хабів, створення "буферних зон"; партнерство з експедиторами; нові способи доставки та нові схеми поставок).
2	Заміщення товарів російського та білоруського виробництва місцевим/REPLACEMENT	(відмова від усього російського та білоруського дає широкий спектр діяльності для підприємців (від харчових продуктів до додатків на смартфони); можливість розширення ринків збуту не тільки в межах України, а і за кордоном (заміна російських товарів або послуг на які зараз накладені санкції).
3	Будівництво та ремонт/CONSTRUCTION & BUILDING REPAIR	(інноваційні технології в будівництві та відновленні житла; основні тренди: швидкість і мобільність та з іншого боку створення житла, що мають більше систем захисту та мобільні системи живлення; енергозберігаючі будинки; будівництво житла з невеликою площею; розробка системи водоочищення та добування води; будівництва та проектування бункерів, сховищ).
4	Реабілітація/REHABILITATION	(реабілітація тіла, що потребує реабілітаційні масажі, фізіотерапія та мануальна терапія, лікувальна фізична культура тощо; басейни для реабілітації; розвиток технологій і виробництво пристроїв для реабілітації та відновлення; вітаміни, біодобавки та хімічні препарати; протезування; психологічна реабілітація, що включає консультації психологів; робота з коучами; медитації; вживання заспокійливих).
5	Мобільність, доступність/EASY ACCESS & MOBILITY	(мобільні системи живлення; портативні фільтри води; альтернативні види транспорту/доставки для різних цілей: дрони, самокати, автомобілі для осіб з обмеженими можливостями тощо; модульні споруди: житлові будинки, пункти надання первинної медичної допомоги і таке інше; кухні/магазини/медичні пункти, стоматології/перукарні/банні комплекси/пральні "на колесах").
6	Послуги і рішення для бізнесів/SERVICES AND SOLUTIONS FOR BUSINESSES	(компанії/стартапи які працюють над скороченням операційних витрат, логістичній оптимізації; продукти та рішення для видобувної галузі, все від софта до обладнання; сервіси для об'єднання бізнесів при рішенні певних спільних задач; запровадження шерингової економіки (економічної моделі спільного споживання); пошук фінансування (фандрейзинг); послуги релокації бізнесу: релокація "під ключ": пошук місця, відкриття ТОВ/ФОП, допомога з переїздом, підбір потрібного персоналу, розселення тощо; допомога на місці для компанії, яка переїхала (консультації, підтримка на декілька місяців, з метою адаптації на новому місці);
7	Навчання, освіта/EDUCATION	(сервіси, які допомагають швидко змінити освіту; онлайн школи/онлайн платформи для шкіл: нестача вчителів і шкіл будуть формувати потребу онлайн класу, крім того, значна кількість учнів, що перебувають за межами країни, також бажають отримати українську шкільну освіту; курси з навичок первинної медичної допомоги, дій в непередбачуваних обставинах, екстремальне виживання тощо; курси боїв, самозахисту; онлайн/офлайн курси для освоєння мов для осіб, які виїхали закордон);
8	Швидкість отримання інформації/QUICK ACCESS	(розробка та впровадження вузьких спеціалізованих сервісів для допомоги орієнтації на місцевості, пошуку певного продукту (паливо, препарат з аптеки, вода, бомбосховища тощо); сервіси зі швидким реагуванням ("швидка" в мобільному телефоні);
9	Безпека/SAFETY	(забезпечення безпеки як в онлайн так і в офлайн форматі, реальна та діджитал: пошук загублених людей, воз'єднання сімей; захист даних, хмарні сервіси для зберігання даних, кібербезпека; мобільні/портативні засоби захисту).

Джерело: складено автором на основі [43]

З метою забезпечення виходу українського бізнесу на нові рівні у подальшому розвитку необхідно виділити нові перспективні напрямки, які стануть перспективними та успішними «відправними точками» чи «точками зростання» для новаторів даних напрямків представлена в таблиці 2.4.

Враховуючи вищевикладене можна зазначити, що війна принесла багато негативних тенденцій, зокрема для діяльності та розвитку українського бізнесу, але одночасно стала досить дієвим поштовхом до майбутніх змін для суб'єктів господарювання, особливо в малому та середньому сегментах, яким вдається покращити ефективність власної діяльності.

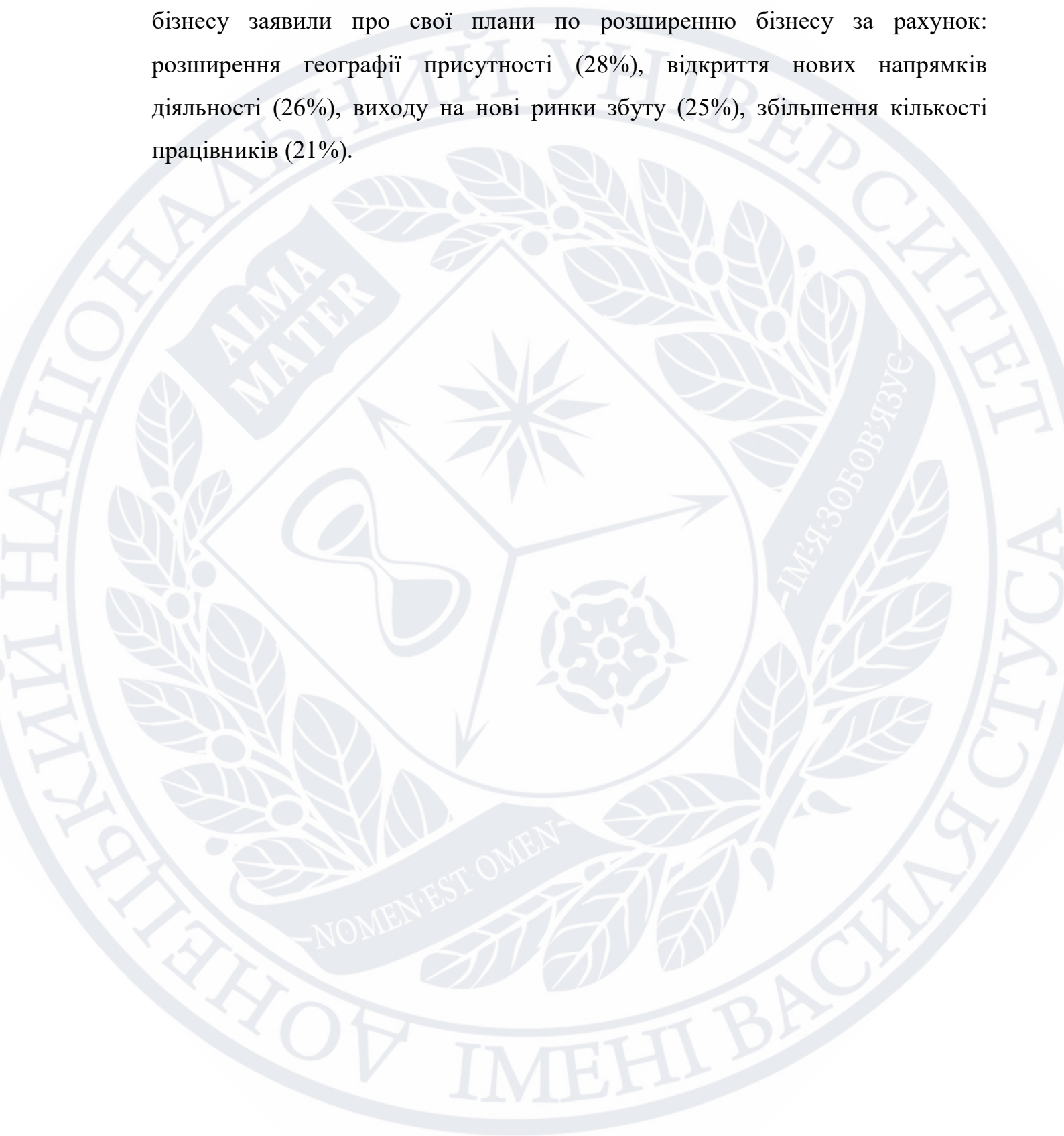
Висновки до розділу 2

Регулювання відносин у зовнішньоекономічній діяльності країни є вкрай важким процесом тому, що необхідно зберегти конкурентні позиції держави на світових ринках, максимізувати дохідну частину бюджету при умові жорсткого обмеження розвиваючих факторів національної економіки та підтримки розвитку бізнесу.

Сьогодні першочерговим завданням є робота над вдосконаленням інструментів правового регулювання, зокрема законодавчої бази, яка в умовах війни наділена значним регуляторним потенціалом і може реально стимулювати чи стримувати зовнішньоекономічну активність». Тому актуальним є питання формування комплексного механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану

Завдяки зовнішньоекономічній діяльності кожна країна в світі може ефективно розвиватися, використовуючи при цьому свій наявний потенціал та розвивати нові сектори економіки, які можуть сприяти стати конкурентними і успішними на світовій арені. Саме тому процеси регулювання зовнішньоекономічної діяльності вкрай важливі для України.

Не дивлячись на наявні складнощі ведення бізнесу, на військові дії на території України, майже 75 відсотків представників малого і середнього бізнесу заявили про свої плани по розширенню бізнесу за рахунок: розширення географії присутності (28%), відкриття нових напрямків діяльності (26%), виходу на нові ринки збуту (25%), збільшення кількості працівників (21%).



РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

3.1 Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємствах України

Кожне підприємство, яке здійснює зовнішньоекономічну діяльність (або планує таку діяльність у майбутньому) прагне зайняти міцні позиції на зовнішніх ринках і гідно конкурувати з іншими учасниками процесу, отримуючи прибутки і задовольняючи вимоги споживачів.

Разом з тим, щоб бути ефективними і успішними необхідно запроваджувати оптимально підібраний методичний інструментарій, який дозволить запроваджувати на підприємстві науково обґрунтований підхід до застосування методів дослідження стану ЗЕД підприємств, який дозволить ефективно аналізувати отримані результати зовнішньоекономічного аналізу та досягати поставлених цілей незважаючи на мінливі тенденції зовнішнього середовища.

Це дозволить керівникам приймати управлінські рішення, оперуючи достовірним інформаційним забезпеченням, яке отримане за результатами аналізу динамічних і структурних зрушень процесів на підприємстві, дія яких направлена на зовнішньоекономічну діяльність.

Слід зазначити, що наукові і практичні погляди на аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємств дещо різняться і можна стверджувати, що наукові доробки дослідників сучасності суттєво відрізняються у поглядах враховуючи зміст, критерії, об'єкти та методи дослідження, навіть при застосуванні єдиного підходу до вивчення і аналізу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Аналіз методичних підходів до аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Підхід	Методи дослідження	Переваги	Недоліки
КОМПЛЕКСНИЙ	Охоплює індексний та порівняльний аналіз, економіко-математичні методи, методи факторного аналізу, SWOT-аналіз, PEST-аналіз тощо.	Сприяє формуванню достовірної та оперативної інформаційної бази для прийняття необхідних управлінських рішень у зовнішньоекономічній системі	Відсутня структурованість методів відповідно до напрямків, цілей та етапів аналізу
	Симптоматична діагностика	Дозволяє здійснювати більш ефективний аналіз симптомів, встановлювати причинно-наслідкові зв'язки та усувати їх майбутні негативні прояви	Дослідження здійснюється у межах аналізу ключових симптомів, без врахування потенційно невизначених чинників впливу
СИСТЕМНИЙ	Поєднання методологій SWOT- та PEST-аналізу	Повна систематизація та цілісна картина факторів впливу зовнішнього оточення бізнес-об'єкту для протидії потенційним загрозам розвитку	Методи спрямовано лише на дослідження зовнішнього середовища та його неконтрольованого впливу
	Багатофакторний регресійний аналіз	На основі даного методу побудовано економіко-математичну модель, особливість якої полягає у можливості врахування значної кількості факторів впливу	Ретельний відбір показників аналізу задля адекватності та надійності сформованих моделей, у т. ч. коефіцієнтів кореляції та детермінації, розрахункових значень критерію Фішера та ін.
МАРКЕТИНГОВИЙ	Метод експертних оцінок	Підкріплює значну частину інших методик, визначено найбільш ефективним у виявленні чинників суттєвого впливу саме на експортну діяльність підприємств	Здебільшого є взаємодоповнюючим елементом методичного забезпечення та вирізняється суб'єктивізмом
	Метод інтегральної оцінки	Вирізняється інформативністю в аналізі фінансово-господарської сфери діяльності та об'єктивністю результатів	Потребує багато зведених вихідних даних для формування якісних аналітичних висновків
КОМБІНАТОРНИЙ	Методи витратного, балансового, порівняльного, індикаторного підходів та збалансованої оцінки	Вказані підходи можуть відображати різні аспекти процесу оцінки ефективності експортної діяльності	Повномірно не охоплює весь масштаб можливих проявів ефективності експорту

Джерело: складено автором на основі [44]

Пропонуємо запроваджувати на підприємствах порівняльний аналіз можливих методичних підходів для вивчення результатів зовнішньоекономічного аналізу, що дозволить визначати свої сильні та слабкі сторони, можливі виклики і загрози, щоб запобігти помилок та обрати найкращий шлях свого подальшого розвитку.

І хоча ми неодноразово відмічали, що не існує єдиного підходу до здійснення аналізу ефективної діяльності підприємств і на етапі планування, і на етапі визначення стратегії, і на етапі здійснення основної діяльності, і на етапі контролю результатів – необхідно використовувати найприйнятніший із запропонованих методів, підкріплюючи їх спеціальними додатковими дослідженнями та отримувати результати для їх подальшого аналізу і налагодження основної роботи із врахуванням наявних переваг і недоліків.

Враховуючи запропоновані характеристики існуючих в науковому і практичному середовищах методичних підходів до здійснення аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємств можна зазначити про наявність і позитивних і негативних аспектів, що спонукало розробити схему, яка носить здебільшого рекомендаційний характер, але може мати практичне втілення на будь-якому окремому підприємстві, з використанням представлених взаємопов'язаних етапів виробництва із зазначенням процесів та методів їх аналізу, що є придатним і для дослідження і для практичного використання (рис. 3.1).

Кожний етап містить набір обов'язкових дій, направлених на збір та обробку інформації з метою подальшої її систематизації. Завчасно необхідно визначити об'єкт, цілі і завдання.

При здійсненні аналітичної роботи враховується тематична складова і обов'язкове використання релевантних показників. Джерелами інформативної бази мають стати офіційні дані Держстату, дані Світової організації торгівлі (WTO), статистика зовнішньоекономічного сектору НБУ та Міністерства економіки України.

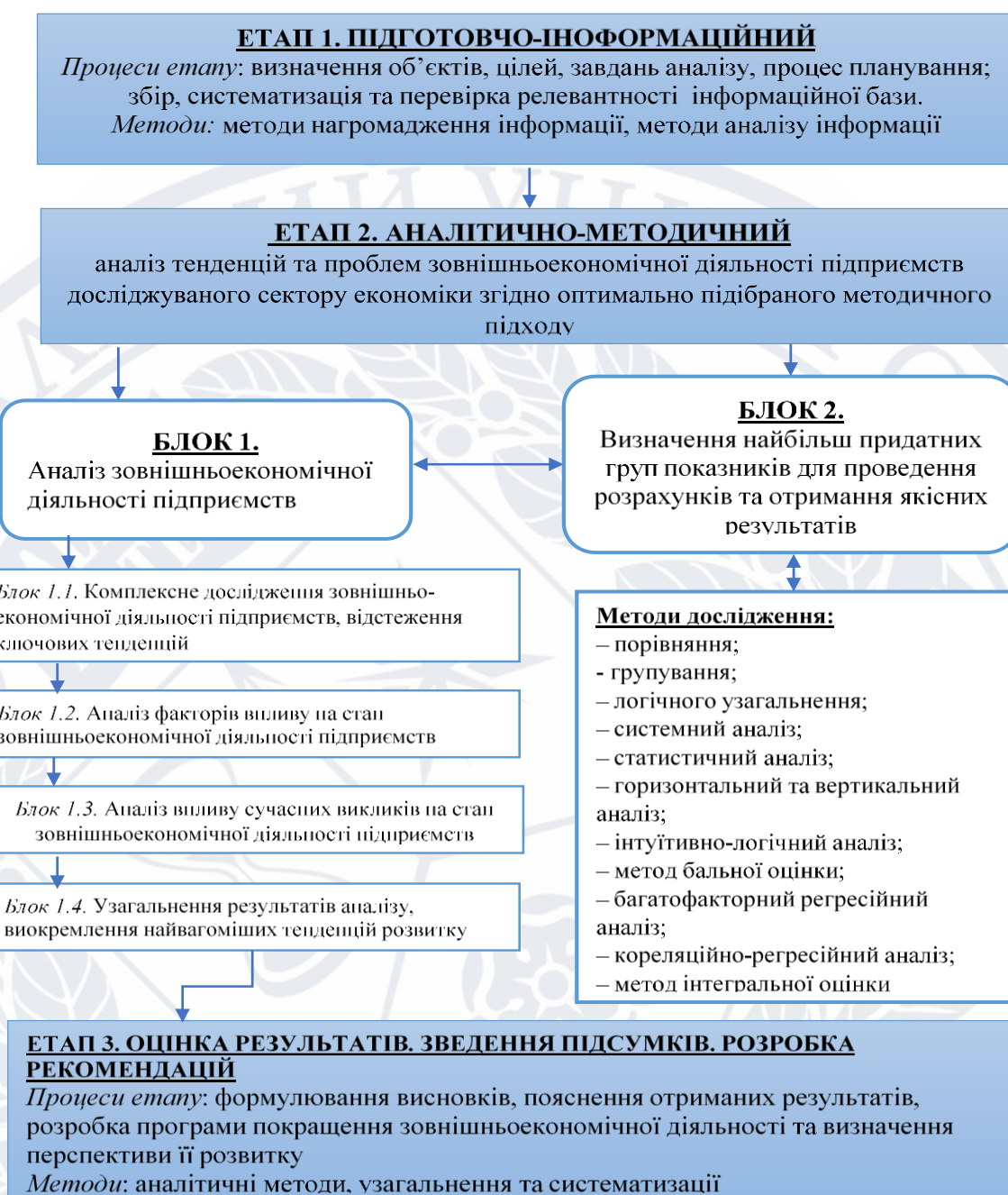


Рисунок 3.1 – Схема взаємозв'язку етапів та методів аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Джерело: побудовано автором

Після того як буде проведений аналіз взаємозв'язку етапів та методів аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємства – наступним кроком стане вибір методичних інструментів, які мають корелювати з доступним інформаційним забезпеченням та цільовим спрямуванням. З метою ефективного підбору та необхідного розрахунку показників передбачається

активно користуватися прикладним програмним забезпеченням. Процес аналізу показників здійснюється поетапно і почергово, відповідно до визначених блоків, за допомогою механізмів реалізації з використанням концептуальної моделі, яка була розроблена з використанням результатів дослідження експортно-імпортової діяльності потужних міжнародних корпорацій і яка представлена на рис.3.2.

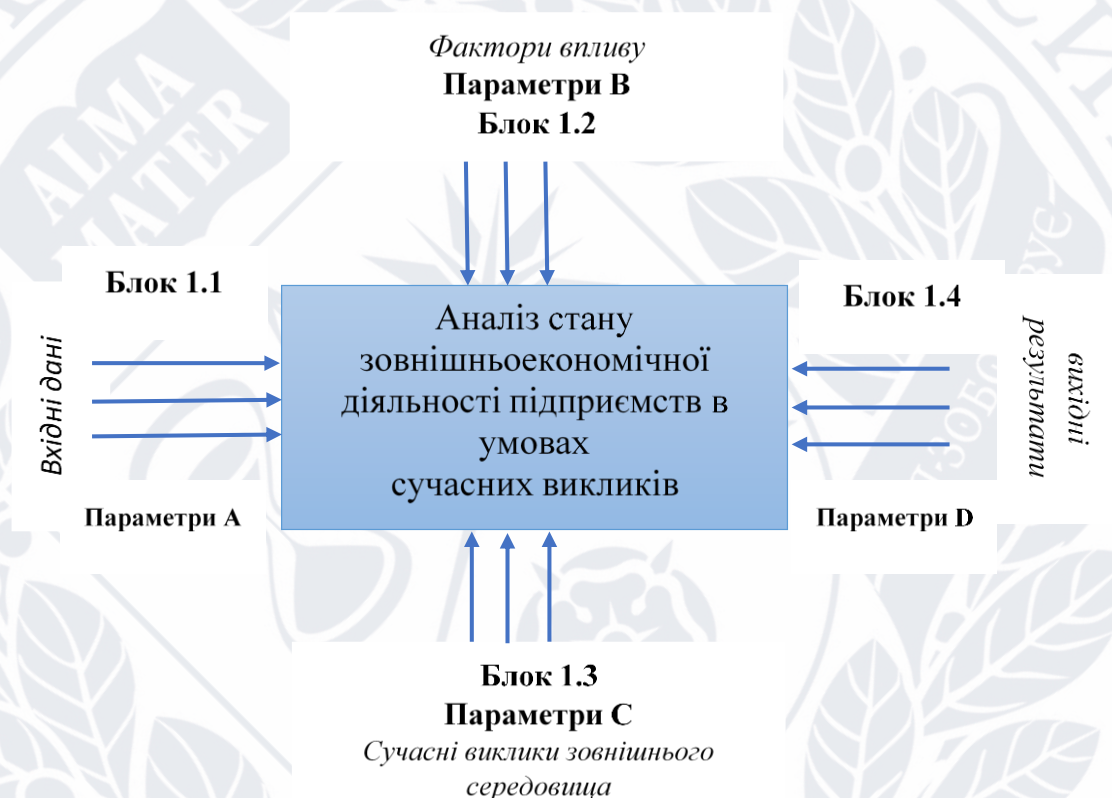


Рисунок 3.2 – Концептуальна модель аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах сучасних викликів

Джерело: побудовано автором

Так, параметри А – «вхідні дані» направлені на здійснення комплексного дослідження діяльності підприємства, що містить розрахунки частки продукції від експортно-імпортних операцій від загального обсягу із визначенням значимості даного напрямку, визначення основних трендів по групам товарів та основних географічних напрямків зовнішньоекономічної діяльності та як наслідок проведення аналізу ефективності здійснення

зовнішньоекономічної діяльності, враховуючи цінові та кількісні критерії торговельних умов.

Параметри В – «фактори впливу» дозволяють з'ясувати за допомогою логістичного аналізу та методу бального оцінювання найбільш значимі фактори впливу, які безпосередньо впливають на діяльність підприємства. Після отримання показників, проводиться робота по формуванню багатофакторних лінійних моделей (як правило регресійних), що чітко виявляють потенційні проблеми і перешкоди, а також основні фактори розвитку підприємства.

Параметри С – «сучасні виклики зовнішнього середовища» вказує на наявні виклики сучасності, що можуть мати значний вплив на діяльність підприємства і за результатами дослідження і відповідних розрахунків відбувається ранжування значимості цих викликів зовнішнього середовища і розробляється стратегія подолання можливого негативного їх впливу на роботу підприємства, або навпаки – використання нових можливостей і досягнення більш ефективної роботи.

Параметри D – «вихідні результати» – дозволяють формувати дії, направлені на подальший розвиток, враховуючи умови сучасних викликів і перешкод, що випливають з попередніх блоків та передбачає проведення опрацювання інформації, отримання результатів та узагальнення висновків.

Заключним етапом стане узагальнення всієї інформації з подальшим прийняттям відповідних управлінських рішень щодо визначення подальшої стратегії розвитку з урахуванням всіх можливих перешкод і появи нових можливостей, практичними пропозиціями з можливими варіантами реалізації та новими бізнес-ідеями, що мають бути впроваджені у найближчий час без зволікання.

Таким чином, практичне застосування запропонованого методичного підходу щодо здійснення аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємств виступатиме важливою основою подальшої розробки шляхів

підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств на основі даних аналітичного обстеження її стану.

3.2 Стратегія виходу підприємств України на нові ринки збуту

Пошук нових ринків збуту – це одне з основних завдань будь якого суб'єкту господарювання, який прагне розвиватися та конкурувати, з метою отримання прибутків і бути успішним в своєму сегменті діяльності. Так, нові ринки збуту відкривають перед виробниками нові можливості, які полягають у значному зростанні обсягів продажу, забезпеченні пізнаваності та міцності бренду, отриманні значних прибутків, налагодженні нових партнерських відносин тощо. Але мало просто продукувати хороші товари чи послуги бо стратегія виходу на світові ринки це складний і непередбачуваний процес. Необхідно мати чітке розуміння того ринку, де планується здійснення своєї майбутньої діяльності, які канали збуту притаманні саме йому, які економічні і соціальні тенденції притаманні даному ринку, споживчі уподобання тощо. Іноді причини успіху чи провалу на певному ринку є прихованими для розуміння і як правило в таких випадках краще переключити свою увагу на інші канали, які більш відкриті для співпраці.

За останні декілька десятиліть глобалізаційні тенденції внесли свої корективи в розуміння поняття «міжнародний бренд». Останніми роками минулого століття та початку XXI - домінували на таких ринках, як:

- ринок продуктів харчування та напоїв (розвивалися за рахунок майстрів маркетингу);
- ринок автомобілів (розвивався в основному за рахунок економії на масштабі) тощо і змогли захопити нові ринки збуту такими способами, які інші компанії, що виробляють товари і послуги інших категорій навіть не уявляли.

Глобальна торгівельна спроможність набирає обертів кожної миті і встановлює свої правила гри для всіх гравців і особливо це почало відчуватися завдяки появі і поширенню глобальної мережі Internet, і саме це дещо зрівняло

умови гри. Сьогодні для торгівлі створені такі умови, що продавець і покупець можуть знаходитись в різних частинах земної кулі і без фізичної присутності можуть підписувати контракти і здійснювати торгівельні операції і мають багато можливостей впливати на ринки збуту інших країн – при умові пропозиції якісних та прийнятних по ціні товарів та послуг.

Суб'єкти господарювання, які не прагнуть розширити свої обрії і виходити з пропозиціями на нові ринки збуту рано чи пізно стикнуться з проблемою, коли збільшення обсягів виробництва стане просто не рентабельним. Однак розширення нових локацій на нових ринках збуту дозволить розширити свої можливості і призведе до збільшення рівня прибутковості підприємства, що по великому рахунку і є основною метою кожного господарюючого суб'єкта.

Можна виділити три основні причини, які дозволять підприємцям не тільки виходити на нові ринки збуту але й отримувати певні зиски від такої діяльності, а саме: розширювати свою клієнтську базу і збільшувати обсяги продажів товарів і послуг, диверсифікувати можливі ризики, отримувати нові можливості для свого подальшого розвитку тощо (рис. 3.3).

Зрозуміло, що вихід підприємства на нові орбіти розвитку є досить непростим і потребує ретельної і кропіткої роботи усіх учасників даного процесу. Так, основні чинники, які сприяють досягненню поставленої цілі і досягненню результату є досить різноманітними та потребують ретельного вивчення для прийняття правильних та ефективних рішень і є наступними: економічні і соціальні аспекти, культурні відмінності, місцеві традиції, місцеві конкуренти, особливості місцевих каналів збуту, споживче уподобання населення певного регіону, культура споживання тощо.

Це підтверджує, що при плануванні виходу на нові ринки збуту, необхідно врахувати безліч моментів, які на перший погляд можуть здаватися неважливими, але від яких може залежити кінцеве прийняття рішення щодо заключення контрактів та придбання запропонованої продукції.

Збільшення клієнтської бази

- Завдяки ретельному та детальному плану щодо нового ринку, на який бізнес хоче вийти зі своїми пропозиціями, підприємства можуть побачити зростання своєї клієнтської бази, особливо якщо вони розвиваються з розумінням відповідності та затребуваності запропонованих ними товарів на певних ринках. Це може допомогти їм досягти зростання своїх доходів і нових ефектів від своєї діяльності.

Відсутність можливостей для зростання на ринку, на якому вони зараз знаходяться

- Немає можливостей для зростання на ринку, на якому підприємство зараз знаходиться. Наступає момент, коли бізнесу може бути важко розвиватися на ринку, на якому вони зараз перебувають; тому було б вигідніше шукати та розширюватися на нових ринках, де вони могли б побачити нові можливості, які дозволили б їм зростати.

Диверсифікація ризиків

- Якщо бізнес зосереджується лише на галузі й не розширює свій портфель, ризик надто високий. Бувають періоди, коли окремі галузі працюють краще або гірше, ніж інші. Пропонування продуктів або послуг лише в одному секторі спричинило б концентрований ризик. Але процес вибору того, на які ринки вийти, як і чому, залишається небезпечним для підприємств, особливо зараз у військовий час. Винагорода від відкриття нового ринку потенційно велика. З іншого боку, вартість може бути значною, і список потужних світових брендів, які не змогли успішно вийти на нові ринки – досить довгий.

Рисунок 3.3 – Діяльність підприємств в напрямку виходу на нові ринки збуту

Джерело: побудовано автором

Тому, перед виходом на місцевий ринок необхідно дослідити ринок, який виглядає привабливо для нового бізнесу та виконати належну перевірку найважливіших складових з використанням результатів проведеного дослідження та розробити відповідні стратегії виходу на нові ринки збуту. Таке розширення дозволить підприємствам охопити нових потенційних клієнтів, збільшити обсяги реалізованої продукції та отримати високі прибутки. Однак, маємо пам'ятати про можливі ускладнення та виклики. Стратегія виходу на нові ринки збуту має бути всебічно продуманою і прагматичною – бо це досить дієвий спосіб розширити свої можливості, максимізувати шанси на більш ефективну діяльність, отримання нових можливостей щодо свого подальшого розвитку тощо.

Враховуючи те, що Україна знаходиться в умовах війни, і український бізнес неодноразово задає собі питання щодо доцільності продовжувати свою діяльність, конкурувати, змінюватися, прилаштовуватися під нові реалії і при цьому ще думати про нові ринки збуту за межами країни. Так питань дуже

багато і відповіді на них досить не однозначні. При цьому, є досить переконливі аргументи на користь пошуку нових ринків збуту і виводу підприємств на новий рівень розвитку, а саме:

В першу чергу йдеться про збільшення клієнтської бази, нової кількості споживачі, що призведе до збільшення доходів і це в свою чергу надасть нових можливостей щодо запровадження новітніх технологій для покращення виробництва, дозволить залучати висококваліфікованих спеціалістів, покращувати умови праці тощо;

По друге – підприємства можуть нівелювати ризики завдяки диверсифікації свого бізнесу. Так при втраті клієнтів на одному з ринків – можна завжди себе підтримати здійсненням діяльності на інших ринках збуту і паралельно вести пошук на інших ринках, де підприємство може показати з найкращої сторони задовольняючи потреби клієнтів – потенційних споживачів їх продукції.

В разі прийняття рішення керівництвом підприємства виходу на нові ринки збуту, має бути розроблена низка підходів до здійснення такого кроку. Отже для виходу на нові ринки збуту всередині країни, що є набагато простіше ніж пошук шляхів на світові ринки, багато факторів є ідентичними і простішими – бо вони відомі, зрозумілі і прийнятні. Якщо мова йде про міжнародні ринки, то необхідно враховувати всі особливості певної країни починаючи від культурних традицій і закінчуючи споживчим уподобанням клієнтів. Доведеться врахувати в своїй стратегії низку питань, які необхідно ретельно дослідити та винайти найкращі шляхи їх задоволення та вирішення. До таких питань відносяться:

1. Відмінності у культурних традиціях;
2. Відмінності адміністративного устрою та особливості пересування вантажів по країні;
3. Відмінності в економічних процесах;
4. Відмінності у побудові логістичних систем, пов'язаних з транспортуванням товарів тощо.

І це невелика кількість питань, які необхідно вивчити перед початком рішучих дій в цілях виходу на нові ринки збуту. Необхідно все ретельно зважити і тільки потім приймати відповідальне рішення, що не зазнати проблем, коли робота розпочнеться і не зможе бути реалізована по причині не доопрацювання певних нюансів.

Процес дослідження майбутнього ринку збуту (можливий онлайн та оф-лайн) має дуже велике значення для подальшої успішної діяльності підприємства, тому необхідно переконатися у зацікавленості контрагентів саме у продукції підприємства і бажаності його присутності на певному ринку. У такій роботі завжди присутні ризики, які необхідно не тільки передбачити, але й винайти можливі шляхи по їх усуненню, в разі якщо вони проявляться при здійсненні діяльності у цьому напрямку. Зокрема, необхідно звернути увагу на такі можливі перешкоди у роботі:

1. Політичні та економічні ризики країни, такі як можливість політичних аспектів, фінансових непорозумінь та особливостей, які можуть вплинути на бізнес підприємства в цілому;
2. Валютні операції і курсова різниця, наприклад можливість різкої зміни курсу валют, що може серйозно вплинути на прибуток підприємства;
3. Ризики культурні та традиційні, які можуть призвести до того, що бізнес зіткнеться з проблемами через значні відмінності в культурі та звичаях;
4. Непередбачуваність погодних умов, якщо припустити, що підприємство при входженні на новий ринок збуту, де стихійні лиха та погодні умови можуть завдати шкоди об'єктам і принести збитки.

Кожне підприємство після вивчення умов та наслідків виходу на нові ринки збуту ретельно зважає на можливі «плюси» і «мінуси», які може зазнати в результаті такої діяльності, приймає остаточне рішення щодо доцільності та готує стратегію своєї подальшої роботи з чітким окресленням всіх важливих моментів і показників, щоб при проведенні аналітичної роботи по дослідженню досягнутих результатів розуміти про подальшу діяльність в

даному напрямку та пошуку нових можливостей рухатися вперед, враховуючи ті перешкоди, які можливо виникали при досягненні своїх цілей.

При прийнятті позитивного рішення щодо впровадження своїх цілей по виходу на нові ринки збуту необхідно визначити стратегічні напрямки досягнення поставлених цілей. Пропонуємо розглядати такі:

1. **Прямий експорт.** Підприємство безпосередньо експортує свою продукцію на новий ринок збуту. При цьому, доведеться самостійно впоратися з усіма аспектами процесу, від транспортування до платежів і операцій на новому ринку. Цей спосіб вимагає більше ресурсів і часу в порівнянні з роботою з посередником. Підприємству потрібно буде створити експортну інфраструктуру, навчити працівників, здійснювати й отримувати міжнародні платежі серед багатьох інших складних завдань. З іншого боку, цей підхід максимізує прибуток підприємства, оскільки не буде потреби платити стороннім (третім) особам. При цьому, підприємство буде мати повний контроль над усіма процесами діяльності підприємства – від маркетингової політики до самих процесів продажу.

2. **Непрямий експорт** передбачає роботу з посередником. Він має низку переваг, таких як:

- значно менший ризик. Досвідчена третя сторона подбає про процес експорту, що мінімізує ризик невдачі;
- підприємство може зосередитися на власному бізнесі та внутрішніх ринках, не будучи зайнятим новими;
- з боку підприємства потрібно менше ресурсів.

Разом з тим, непрямий експорт для підприємства має ряд недоліків, а саме:

1. Прибутки нижчі, оскільки необхідно платити посереднику, що може значно здорожчати ціни на продукцію;

2. Підприємство буде виключене з клієнтської бази, тож це може призвести до втрати інформації, що є вкрай важливо для подальшої діяльності у майбутньому;

3. Втрата повного контролю над продажами та маркетинговою політикою за кордоном.

Пропонуємо розглянути кілька прийнятних варіантів непрямого експорту, а саме:

1. *Непрямий експорт із закупівельними агентами.* Закупівельні агенти - це представники іноземних компаній, які бажають придбати продукцію підприємства, тобто підприємство буде працювати через них, продаючи свій товар на зовнішньому ринку. Зазвичай для них передбачена комісія, і вони зацікавлені у найнижчій ціні. Іноді агентами із закупівлі виступають державні установи.

2. *Непрямий експорт за допомогою дистриб'юторів.* Підприємство може продавати свій продукт безпосередньо дистриб'юторам або оптовим покупцям, які потім через свої канали реалізують товар роздрібним продавцям.

3. *Непрямий експорт, що відбувається через керуючі та торгові компанії.* Компанії з управління експортом (ЕМС) існують, щоб піклуватися про всі процеси експорту та продажів на новому ринку. Підприємству варто дослідити та знайти правильний ЕМС, оскільки більшість спеціалізується на певному ринку та регіоні. Вони допоможуть вам визначити ринки, знайти клієнтів, організувати доставку та логістику та багато іншого.

4. *Непрямий експорт через контрейлерні операції.* Спільне використання - це те, що підприємство дозволяє іншій неконкурентній компанії продавати свій продукт. Це може працювати надзвичайно добре, якщо вони вже мають наявну клієнтську базу та інфраструктуру розподілу на цільовому ринку нашого підприємства. Представники підприємства отримають миттєвий доступ до свого нового ринку, але за окрему плату.

5. *Виробництво продукції на цільовому ринку.* Іншим варіантом є виробництво продукції на цільовому ринку. Це заощаджує транспортні витрати та численні логістичні проблеми, пов'язані з експортом продукту підприємства за кордон, але це потребує з боку підприємства значні інвестиції

у побудову виробничих потужностей та інші витрати на обслуговування його функціонування.

Однак, як було зазначено підприємству також потрібно враховувати численні питання (можливо проблемні), пов'язані з виробництвом продукту за кордоном, будь-які юридичні проблеми, витрати, можливі ризики тощо.

Таким чином, вихід на новий ринок збуту може бути надзвичайно корисним і може дозволити бізнесу перейти на наступний рівень і досягти ще більшого зростання та більш ефективної роботи. Важливо приділити час дослідженню всіх можливих варіантів і переконатися, що стратегія експорту, яку планує використовувати підприємство, є найбезпечнішою та найефективнішою. Підприємству також потрібно буде ретельно дослідити ринок, щоб зрозуміти його потенціал і свої можливості, а також позиціонувати свій продукт для досягнення успіху.

Висновки до розділу 3

Застосування методичного підходу до здійснення аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємств виступає важливою основою подальшої розробки шляхів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств на основі даних аналітичного обстеження її стану.

Розширення нових локацій на нових ринках збуту дозволить розширити свої можливості і призведе до збільшення рівня прибутковості підприємства, що по великому рахунку і є основною метою кожного господарюючого суб'єкта.

Стратегія виходу на нові ринки збуту має бути всебічно продуманою і прагматичною – бо це досить дієвий спосіб розширити свої можливості, максимізувати шанси на більш ефективну діяльність, отримання нових можливостей щодо свого подальшого розвитку.

Для суб'єкта господарювання прийняття позитивного рішення щодо впровадження своїх цілей по виходу на нові ринки збуту потребує негайного визначення стратегічних напрямків досягнення поставлених цілей.



ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній магістерській роботі зазначено, що питання формування, удосконалення, менеджменту та оцінювання ефективності здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємств є цікавим як для науковців так і для дослідників. Зрозуміло, що робота в даному напрямку не припиняється вже декілька десятиліть, дефініція «зовнішньоекономічна діяльність» має багато варіантів тлумачення та постійно удосконалюється, враховуючи виклики і вимоги різних часів. В роботі розглянуто і систематизовано найбільш поширені і, на нашу думку, більш точні визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність». Суть ЗЕД полягає у сукупності зовнішньоекономічних операцій, що мають місце у сфері господарської діяльності підприємства з метою отримання прибутку завдяки конкурентним перевагам як на внутрішньому так і на зовнішніх ринках.

В сучасних реаліях підприємство, яке здійснює зовнішньоекономічну діяльність завдяки реалізації налагоджених зв'язків, демонструє ефективність своєї діяльності, виробничих процесів, високого технічного рівня, виготовлення якісної і конкурентної продукції тощо.

Систематизовано вимоги нормативно-правових актів України і погляди вчених-дослідників сучасності та сформовано модель здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємств, дотримання вимог якої дає змогу підприємствам інтегруватися у світовий економічний простір.

Обґрунтовано основні види та принципи ЗЕД підприємства, що дозволило виокремити види ЗЕД відповідно до чинного законодавства України. Виділено три групи принципів ЗЕД у сучасній науці: загальні, специфічні, національні. Кожну групу принципів детально охарактеризовано.

Визначено, щоб бути ефективними і успішними необхідно запроваджувати оптимально підібраний методичний інструментарій, який дозволить запроваджувати на підприємстві науково обґрунтований підхід до застосування методів дослідження стану ЗЕД підприємств, який дозволить

ефективно аналізувати отримані результати зовнішньоекономічного аналізу та досягати поставлених цілей незважаючи на мінливі тенденції зовнішнього середовища. Це дозволить керівникам приймати управлінські рішення, оперуючи достовірним інформаційним забезпеченням, яке отримане за результатами аналізу динамічних і структурних зрушень процесів на підприємстві, дія яких направлена на зовнішньоекономічну діяльність.

Запропоновано впровадження на українських підприємствах здійснювати порівняльний аналіз можливих методичних підходів для вивчення результатів зовнішньоекономічного аналізу, що дозволить визначати свої сильні та слабкі сторони, можливі виклики і загрози, щоб запобігти помилок та обрати найкращий шлях свого подальшого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агєєв Є.Я. Зовнішньоекономічна діяльність: основи, маркетинг, менеджмент, облік, ефективність: навч. посіб. Харків: 2016. 480 с.
2. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. Харьков: Статистика, 2003. 176 с.
3. Бабій І. В. Визначення структури управління ЗЕД на підприємствах машинобудування в аспекті стратегічного підходу. *Науковий огляд*. 2018. № 1 (44). С. 6-21.
4. Багрова І.В., Редіна Н.І., Власюк В.Є., Гетьман О.О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: підручник К.: Центр навч. літ., 2004. 580 с.
5. Баскаков А.П. Формирование организационно-экономического механизма управления внешнеэкономической деятельностью промышленных предприятий: дис. канд. экон. наук: спец. 08.00.05, 2006. 210 с.
6. 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.
7. Боднарчук О.І. Поняття «зовнішньоекономічна діяльність» та етапи її розвитку в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2019. № 1. С. 83-86.
8. Бондар Н.М. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Видавництво А.С.К., 2013. 400 с.
9. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна. 2-е изд. доп. и перераб. Харьков: Институт новой экономики, 2010. 864 с.
10. Бурмистров В.Н., Холопов К.В. Внешняя экономическая торговля. Харьков: Юристь, 2001. 384 с.

11. Вівчар О.І. Основні аспекти підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2009. № 2. С. 24-30.

12. Вічевич А.М., Максимець О.В. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності : навчальний посібник. Львів: Афіша, 2004. 140 с.

13. Ганін В.І., Борох С.В. Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. - № 3. Том 28. С. 162-169.

14. Герасимчук В.Г. Діагностика в системі менеджменту. К.: Вища шк., 2011. 320 с.

15. Гіл Ч. Міжнародний бізнес: Конкуренція на глобальному ринку. К.: Видавництво Соломії Павличко «Основи», 2011. 856 с.

16. Горчакова В.Ю. Формування організаційно-економічного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю великої компанії: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н. Донецьк: Інститут економіки промисловості НАНУ, 2005. 22 с.

17. Горбаль Н.І., Шлайфер Н.Б. Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності (на прикладі ПрАТ «Могилів-Подільський консервний завод». *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. №1 (9). С.29-37.

18. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

19. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 № 959-ХІІ. URL: <http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/959-12>

20. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності : підручник. 5-те вид., перероб. та допов. Ірпінь: Університет ДФС України, 2019. 410 с.

21. Гринишин Г.М. Методика аналізу ЗЕД підприємства. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2014. №1(28). С. 63-73.

22. 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://irbis-nbuv.gov.ua/cgibin/>
23. Гудзь Ю.Ф. Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності АПК регіону. *Економічний аналіз*. 2017. Т. 27. № 2. С.20–29.
24. Двудіт З.П., Педос В.О. Окремі аспекти особливостей стратегії ЗЕД підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 18. С. 196-200.
25. Демьяненко А.Г. Формирование модели комплексного анализа эффективности ВЭД предприятия. *Економіка. Право.Фінанси*. 2005. № 2. С. 22–28.
26. Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану : Постанова КМУ № 314 від 18.03.2022. *Офіційний вісник України*. 2022. № 26. С. 24. Ст. 1399.
27. Деякі питання митного оформлення окремих товарів, що ввозяться на митну територію України у період дії воєнного стану: Постанова КМУ № 236 від 09.03.2022. *Офіційний вісник України*. 2022. № 25. С. 330. Ст. 1318.
28. Дідківський М.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. К.: Знання 2013. 462 с.
29. Дроздова Г.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства: навч. посіб. для студ. Вузів. К.: Центр навч. літ., 2004. 247 с.
30. Євтушенко В. А., Пастухова Н.В. Організація зовнішньоекономічної служби підприємства на засадах соціальної відповідальності. *Альманах науки*. 2018. № 1/3 (10). С. 4-8.
31. Завгородній А. В. Принципи зовнішньоекономічної діяльності: національні та регіональні виміри. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 1. С. 85–93.

32. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: практикум / [Л.О. Чернишова, В.О. Козуб, Л.Л.Носач, К.Ю. Величко, О.І. Печенка]. Х.: «Видавництво «Форт»», 2017. 238 с.

33. 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.

34. Зовнішня торгівля України 2022. Державна служба статистики України, 2022. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/06/ztu_20_ue.pdf

35. Зовнішня торгівля України товарами у 2020-2023 роках: експрес-випуск. Державна служба статистики України, 2023. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2023/11/3_4.pdf

36. Зосимова Ж.С. Проблеми та умови покращення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Економіка. Управління. Інновації*. 2013. Вип. 2 (10). С. 119–124.

37. Кахович Ю.О. Менеджмент ЗЕД. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. 83 с.

38. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. 3-тє вид., перероб. і допов. К.: Знання-Прес, 2012. 384 с.

39. Кириченко О.А., Ваганов К.Г. Сучасна система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. URL: http://mer.fem.sumdu.edu.ua/ua/2008_1.html

40. Ключник А.В., Федоренко А.І. Регулювання розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрного сектора в умовах євроінтеграційних процесів України. *Економіка та інноваційний розвиток національного господарства*. 2013. № 4. С. 11–15.

41. Крикунова В.М., Фомішин С.В. Чинники, динаміка і структура зовнішньоторговельної діяльності підприємств України. *Економічні інновації*. 2013. С. 92–101.

42. Ковтун Е.О., Поліщук І.В., Турець Ю.М. Шляхи оптимізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. В. 6, Ч. 1. С. 172–174.

43. Ковалевська А.В. Конкурентна стратегія зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України в умовах перехідної економіки інверсного типу: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н. Х.: ХНТУРЕ, 2002. 19 с.

44. Кривов'язюк І., Шульга М. Методичні засади здійснення аналізу розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Економічний форум*. 2023. № 4. С. 134-141. URL: http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy_forum/article/view/437/426

45. Кубів С.І., Федюк В.В. Методичні підходи до оцінювання розвитку ЗЕД підприємств аграрного сектору. *Підприємництво і торгівля*. 2020. № 27. С. 43-47.

46. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підручник. Львів: Академвидав, 2003. 416 с.

47. Лісова Л.О. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємствами Сумської області : автореф. дис. ... к.е.н. Суми. 2008. 19 с.

48. Леонов Я.В. Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку підприємств водопостачання: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Х., 2008. 22 с.

49. Маталка С. М. Управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності підприємств: монографія. Луганськ: Ноулідж. 2011. 210 с.

50. Мінеєв В.С. Основні показники економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. 2019. № 1. С.107-111.

51. Наливайко А.П., Решетняк Т.І., Євдокимова Н.М. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-

економічних процесів. К.: КНЕУ, 2013. 454 с.

52. Наумов М. С. Конспект лекцій з дисципліни «Зовнішньоекономічна діяльність» (для студентів 3 курсу денної та заочної форм навчання напряму підготовки 6.140103 – Туризм. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 89 с.

53. Олійник О.В., Ксендзук В. Державне управління зовнішньоторговельною діяльністю країни в умовах воєнного стану. *Міжнародні економічні відносини*. 2022. № 4 (102). С. 50-59.

54. Особливості зовнішньоекономічної діяльності та управління нею на сучасному етапі. 2014. URL: <http://nebotan.info/zedmanagement/features.php>

55. Особливості організації управління зовнішньоекономічною діяльністю в компанії. URL: <http://ekon.in.ua/osoblivostiorganizaciyi-upravlinnyazovnishneoeconomichnoyu-d.html>

56. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент організацій: навч. посіб. для студ. вузів. К.: Кондор, 2015. 853 с.

57. Павлюк Т. С. Сучасні методи управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівних підприємств: автореф. дис.канд. екон. наук: спец.08.00.04. Запоріжжя: Запорізький національний університет. 2018. 21 с.

58. Паска І.М. Організація та економічна ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК: автореф. дис.к.е.н. Миколаїв. 2000. 19 с.

59. Пермінова С.О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: сутність, економічний механізм її розбудови, проблеми та умови покращення. *Збірник наукових праць Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту*. 2018. №12. С. 319-327.

60. Петрашук М.М. Використання методів кореляційно-регресійного аналізу для моделювання рівня фінансового забезпечення інноваційної діяльності в Україні. *Ефективна економіка*. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2139>

61. Петров С.В., Стрелкова О.В. Внешнеэкономическая деятельность предприятий. *Компетентность*. 2019. №9-10. С. 31-35.

62. Покровская В.В. Организация и регулирование внешнеэкономической деятельности: учебник. Х.: Юристъ, 1999. 456 с.

63. Про правовий режим воєнного стану: Закон України № 389-VIII від 12.05.2015. *Офіційний вісник України*. 2015. № 46. С. 13. С. 1449.

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

65. Про тимчасове закриття деяких пунктів пропуску через державний кордон та пунктів контролю : Розпорядження КМУ № 188-р від 26.02.2022. *Офіційний вісник України*. 2022. № 20. С. 20. Ст. 1068.

66. Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 18 травня 2005 р. № 362 : Постанова КМУ № 241 від 10.03.2022. *Офіційний вісник України*. 2022. № 25. С. 385. Ст. 1324.

67. Про затвердження Тимчасового порядку ліцензування експорту деяких товарів, зазначених у додатку 5 до постанови Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 р. № 1424 : Наказ Міністерства економіки України № 393-22 від 10.03.2022. *Офіційний вісник України*. 2022. № 20. С. 41. Ст. 1072.

68. Про перелік товарів критичного імпорту : Постанова КМУ № 153 від 24.02.2022. *Офіційний вісник України*. 2022. № 29. С. 7. Ст. 1562.

69. Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2022 рік: Постанова КМУ № 1424 від 29.12.2021. *Офіційний вісник України*. 2021. № 4. С. 238. Ст. 217.

70. Деякі питання товарів критичного імпорту : Постанова КМУ № 289 від 16.03.2022. *Офіційний вісник України*. 2022. № 25. С. 449. Ст. 1357.

71. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану: Постанова Правління НБУ № 18 від 24.02.2022. *Офіційний вісник України*. 2022. № 19. С. 317. Ст. 1042.

72. Про схвалення Експортної стратегії України («дорожньої карти» стратегічного розвитку торгівлі 2017–2021 рр.): Розпорядження Кабінету Міністрів України № 1017-р від 27.12.2017. *Офіційний вісник України*. 2018. № 11. С. 15. Ст. 398.

73. Свідерська А.В. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства: дис. канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Хмельницький, 2016. 290 с.

74. Скрипник С., Процевят О., Воронова О. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1308>.

75. Татакі О., Тяпкова А. Документно-інформаційні ресурси підприємства митної сфери діяльності. URL: https://opukonf.at.ua/2017/olena_tataki-anastasija_tjapkova.pdf

76. Тюріна Н.М., Карвацка Н.С. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. К.: “Центр учбової літератури”, 2013. 408 с.

77. Шкурупій О. В., Гончаренко В.В., Артеменко І.А. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2012. 248 с.

78. Фатенок-Ткачук А.О. Формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств. Львів, 2009. 24 с.

79. Ходорович О.С. Розвиток зовнішньоекономічних операцій та шляхи її удосконалення. URL: http://www.rusnauka.com/25_WP_2010/Economics/71141.doc.htm

80. Хоменко М.О. Шляхи удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/paper/download/4006/3363>

81. Черчик Л. Основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Економічний часопис*. Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2016. №2. С. 21-26.

82. Черниш Ю. О., Шеховцова І. А. Чинники підвищення ефективності організації ЗЕД підприємства: (VIII Міжнародна науково-практична Інтернет-

конференція «Спецпроект: аналіз наукових досліджень»). *Бібліотечний вісник*. 2013. № 5. URL: <http://www.confcontact.com>

83. Шапоренко О.І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства: навч. посіб. К.: Видавничий дім «Кондор», 2020. 435 с.

84. Яковлев А. І. Удосконалення методів визначення ефективності ЗЕД. *Фінанси України*. 2010. № 9. С.25-27.

85. Aksenov I. Methods of assessment of foreign economic activity in the region. URL: http://library.colloquiumpublishing.ru/index.php/L_21/article/download/212/205

86. Bly R.W. The White Paper Marketing Handbook. Florence, Kentucky: South-Western Educational Publishing, 2006. 256 p.

87. Постанова КМУ № 207 від 05.03.2022 «Про внесення змін у додатки 1 і 5 до постанови Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 р. № 1424». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/207-2022-%D0%BF#Text>

88. Постанова КМУ від 29 грудня 2021 року №1424 «Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2022 рік». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1424-2021-%D0%BF#Text>

89. Постанова КМУ № 422 від 09.04.2022 Про внесення змін у додатки 1 і 5 до постанови Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 р. № 1424. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/422-2022-%D0%BF#Text>

90. Постанова КМУ від 29 грудня 2021 року №1424 «Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2022 рік». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1424-2021-%D0%BF#Text>

91. Постанова КМУ № 549 від 07.05.2022 «Про внесення змін у додатки 1 і 5 до постанови Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 р. № 1424» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1424-2021-%D0%BF#Text>

92. Постанова КМУ від 09.03.2022 № 236 «Деякі питання митного оформлення окремих товарів, що ввозяться на митну територію України у період дії воєнного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236-2022-%D0%BF#Text>

93. Постанова КМУ від 20.03.2022 р. № 330 «Деякі питання здійснення митного контролю та митного оформлення товарів, зокрема транспортних засобів, в умовах воєнного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/330-2022-%D0%BF#Text>

94. Постанова КМУ від 03.03.2022р. № 186 «Деякі питання маркування харчових продуктів в умовах воєнного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/186-2022-%D0%BF#Text>

95. Кулявець О.С., Савченко М.В., Кулявець В.Г. Зовнішньоекономічна діяльність українських підприємств: проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник Дніпровської політехніки. Науковий журнал.* 2024. № 1. С. 115-130. URL: <https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk>.

Кулявець О.С., Савченко М.В., Кулявець В.Г. Основні підходи до управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. The 4th International scientific and practical conference «Innovative Development Of Science, Technology And Education» (18.01-20.01.2024). Vancouver, Canada. 2024.

96. Кулявець О.С., Савченко М.В., Кулявець В.Г. Стратегія виходу підприємств України на нові ринки збуту. The 2th International scientific and practical conference «Science And Society: Modern Trends In A Changing World» (22.01-24.01.2024). Vienna, Austria. 2024.



ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 – Показники розрахунку ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств

<i>Показник</i>	<i>Алгоритм розрахунку</i>	<i>Характеристика показника</i>
Ефективність виробництва експортної продукції	$E_{в.} = V_e C_e$, де V_e – вартість експортної продукції ; C_e – собівартість експортної продукції	Чим вищим є показник, тим доцільніше виробництво певного виду продукції
Ефективність продажів експортної продукції	$E_n = P_e V_b$, де P_e – прибуток від експорту продукції; V_b – витрати на виробництво експортної продукції	Чим вищим є показник, тим вигідніше виробництво певного виду продукції на експорт
Питома вага прибутку від експорту продукції в загальному обсязі прибутку підприємства-експортера	$P_{в.е} = P_e P_{заг}$ де P_e – прибуток від експорту; $P_{заг}$, - загальна величина прибутку підприємства-експортера	Показує частку прибутку від експорту продукції в загальній сумі прибутку від реалізації продукції підприємства-експортера. Чим більшим є показник, тим більша значущість експорту певного виду продукції для підприємства
Рентабельність експортних продажів	$P_e = P_e V_e$ де P_e – прибуток від експорту; V_e – виручка від реалізації продукції на експорт	Показує прибутковість експорту продукції. Чим більшим є показник, тим більша значущість експорту
Конкурентоспроможність виробника	$K_b = V_e (V_e + V_p)$, де V_e – виручка від експорту ; V_e – витрати на експорт	Значення коефіцієнта вище одиниці характеризує прибутковість експорту для підприємства. Чим вище значення показника, тим сильнішими конкурентними позиціями володіє підприємство
Частка продукції, сертифікованої на відповідність міжнародним стандартам	$Ч_c = P_c P_3$, де P_c – сертифікована продукція ; P_3 загальна кількість продукції	Визначає експортні можливості підприємства, тому що в багатьох країнах поставки можуть здійснюватися тільки за наявності міжнародних сертифікатів
Частка інноваційної продукції	$Ч_i = P_i P_3$, де P_i – інноваційна продукція ; P_3 – загальна кількість продукції	Визначає відношення інноваційної продукції до загальної кількості продукції, що випускається і характеризує частку продукції, яку можна вивести на зовнішній ринок

ДОДАТОК Б

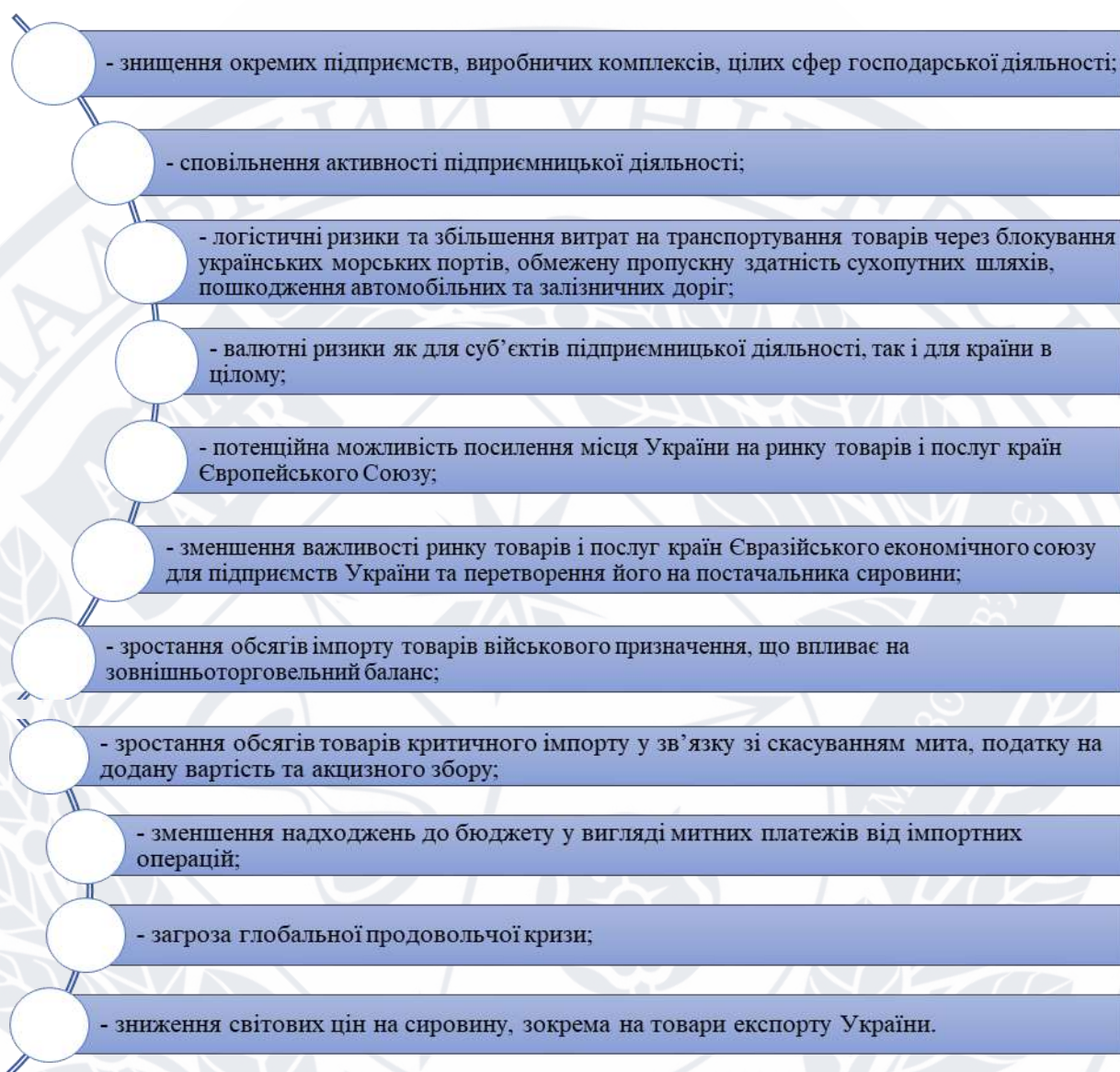


Рисунок Б.1 – Основні характеристики сучасного стану зовнішньої торгівлі

Джерело: побудовано автором

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Б

Таблиця Б.1 – Перелік документів прийнятих після 24.02.2022 р. в умовах воєнного стану, що регулюють ЗЕД в Україні і сприяють підтримці експортно-імпортової діяльності

Нормативно-правовий документ	Дата прийняття	Основні норми
1	2	3
Закон України «Про правовий режим воєнного стану»	№ 389-VIII, 2015	не містить прямих обмежень чи заборон експорту-імпорту на період воєнного стану. Значна увага у законодавстві приділена регулюванню торгівлі із державою-агресором та/або державою-окупантом. Власне, основним інструментом, необхідним для обмеження співпраці держав (в актуальний час такими є Україна та держава-агресор Російська Федерація), є ембарго.
Розпорядженні КМУ	№ 188-р від 26.02.2022	містить інформацію про офіційне тимчасове закриття ряду пунктів пропуску через державний кордон та пунктів контролю (переважно тих, що знаходяться на кордоні з Росією та Білоруссю, або у безпосередній близькості від районів, де ведуться активні бойові дії), що свідчить про фактичне припинення митного оформлення товарів із двох вище зазначених країн
Постанова КМУ «Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану»	№ 314 від 18.03.2022	Даний документ мав на меті спростити процедури отримання суб'єктами господарювання права на провадження окремих видів господарської діяльності; щодо організації ЗЕД. Так, Постанова визначає обов'язковість отримання суб'єктом господарювання відповідної ліцензії для проведення експортно-імпортих операцій
Постанова КМУ	№ 241 від 10.03.2022	встановлено, що до припинення чи скасування воєнного стану в Україні збір за видачу ліцензії на експорт/імпорт товарів не справляється
наказ Міністерства економіки України «Про затвердження Тимчасового порядку ліцензування експорту деяких товарів»	№ 393-22 від 10.03.2022	встановлено, що оформлення ліцензії або підготовка листа з відмовою у її видачі повинно здійснюватися протягом двох днів з дня подачі документів
Постанова КМУ «Про перелік товарів критичного імпорту»	№ 153 від 24.02.2022	Їх положення регулюють як теоретичні (зокрема, узагальнено сутність і важливість критичного імпорту та перелік критеріїв визнання критичного імпорту для чотирьох стратегічно важливих секторів – енергетики, безпеки та оборони, забезпечення життєдіяльності населення, а також функціонування виробничих підприємств), так і практичні аспекти, зокрема ті, що стосуються відновлення господарської діяльності підприємств, робота яких залежить від імпортової сировини тощо
Постанова КМУ «Деякі питання товарів критичного імпорту»	№ 289 від 16.03.2022	

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Б

Продовження таблиці Б.1

1	2	3
Постанова КМУ № 207 від 05.03.2022 Постанова КМУ № 422 від 09.04.2022, Поста- нова КМУ № 549 від 07.05.2022		регламентують внесення змін у додатки 1 і 5 до Постанови КМУ від 29 грудня 2021 р. № 1424. Документи мають на меті регулювати питання експорту низки сільськогосподарських товарів. Уряд заборонив експорт вівса, гречки, солі, жита. Уряд запровадив нульову квоту для експорту мінеральних добрив, зокрема у Постанові КМУ йдеться про добрива мінеральні або хімічні, азотні (код УКТ ЗЕД 3102), добрива мінеральні або хімічні, фосфорні (код УКТ ЗЕД 3103), добрива мінеральні або хімічні, калійні (код УКТ ЗЕД 3104), добрива мінеральні або хімічні
Розпорядження КМУ «Про тимчасове зупинення експорту препаратів крові»	від 25.02.2022 № 184-р	На період воєнного стану експорт заборонено
Постанова КМУ «Деякі питання оформлення окремих товарів, що ввозяться на митну територію України у період дії воєнного стану»	від 09.03.2022 № 236	
Постанова КМУ «Деякі питання здійснення митного контролю та митного оформлення товарів, зокрема транспортних засобів, в умовах воєнного стану»	від 20.03.2022 № 330	наступний крок на шляху лібералізації митних правил, згідно із якими запроваджено можливість імпорту більшості товарів за спрощеним способом на підставі подання попередньої митної декларації без справляння митних платежів (у тому числі ПДВ, акцизного податку, ввізного мита), без проведення митного огляду, фітосанітарного контролю, а також заходів нетарифного регулювання.
Постанова КМУ «Деякі питання маркування харчових продуктів в умовах воєнного стану»	від 03.03.2022 № 186	Визначені особливості маркування деяких продуктів харчування
Постанова Правління Національного банку України «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану»	від 24.02.2022 № 18	Документ регулював аспекти розрахунків за операціями з експорту та імпорту товарів, зокрема граничні строки розрахунків були встановлені тривалістю 90 календарних днів, що є суттєвим скороченням строків, порівняно з правилами мирного часу (коли вони становили 365 календарних днів). Таке положення має на меті забезпечити стабільність системи, основна правочинна дія документу спрямована на запобігання виведення капіталу за кордон та зниження ймовірностей виникнення макроекономічних дисбалансів в Україні.

Джерело: складено автором на основі [88-95]

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Б

Таблиця Б.2 – Можливі механізми формування та реалізації державної зовнішньоторговельної політики в умовах воєнного стану в країні

Об'єктно-предметна група	Характеристика проблеми	Вид механізму державного управління	Сфера удосконалення механізму державного управління (застосування методів)
1. Зовнішньоторговельна діяльність			
1.1. Експорт сировинної продукції	Сировина (зернові культури, чорні метали, руди, шлак і зола тощо) становить найбільший відсоток у структурі експорту товарів України	<i>Економічний механізм</i>	Використання методів державного управління, що сприятимуть розвитку експорту товарів з високою доданою вартістю (експортні дотації та субсидії, кредитування на вигідних для експортерів умовах, податкові канікули) та зменшуватимуть частку сировинної продукції в експорті (створення бізнес-інкубаторів, страхування експорту, встановлення фітосанітарних норм, процедури ліцензування окремих видів експорту)
1.2. Експорт товарів з високою доданою вартістю	Товари з доданою вартістю (машини, устаткування, транспортні засоби тощо) займають незначну частку в структурі експорту	<i>Організаційний механізм</i>	Застосування методів наукового дослідження для структуризації завдань та повноважень органів виконавчої влади
		<i>Інформаційний механізм</i>	Підтримка національних товаровиробників та інформування щодо можливостей розвитку працевітного виробництва товарів з високою доданою вартістю та участі в бізнес-інкубаторах суб'єктів зовнішньоторговельної діяльності
		<i>Правовий механізм</i>	Внесення змін до законодавства, що регулює питання встановлення фітосанітарних норм, процедури ліцензування та страхування операцій зовнішньоторговельної діяльності, а також розвитку бізнес-інкубаторів суб'єктів зовнішньоторговельної діяльності
1.3. Імпорт сировинної продукції	Необхідність забезпечення національних товаровиробників якісною та доступною сировиною	<i>Економічний механізм</i>	Використання методів державного управління, що сприятимуть розвитку імпорту якісної та доступної сировини відповідно до аналізу конкурентних переваг країни (зниження митних тарифів) та зменшуватимуть частку імпорту в зовнішній торгівлі (встановлення фітосанітарних норм та інших технічних бар'єрів в торгівлі)
1.4. Імпорт товарів з доданою вартістю	Імпортозалежність від продукції з високою доданою вартістю (палива мінеральні; нафта і продукти її перегонки, реактори ядерні, котли, машини; електричні машини; засоби наземного транспорту)	<i>Організаційний механізм</i>	Застосування методів наукового дослідження для структуризації завдань та повноважень органів виконавчої влади
		<i>Правовий механізм</i>	Удосконалення законодавства в сфері регулювання питання імпорту товарів з врахуванням потреб внутрішнього ринку країни
		<i>Інформаційний механізм</i>	Інформаційна підтримка експортно орієнтованих підприємств щодо пошуку якісної та доступної імпортової сировини
1.5. Експорт та імпорт послуг	Основними видами експорту та імпорту послуг є транспортні, туристичні та фінансові (офшорні)	<i>Економічний механізм</i>	Подальша підтримка позитивного сальдо зовнішньої торгівлі послугами та забезпечення інноваційного і працевітного характеру послуг у структурі торгівлі та географічної диверсифікації
		<i>Організаційний механізм</i>	Структуризація відносин державних органів влади та місцевого самоврядування в сфері розподілу обов'язків
		<i>Інформаційний механізм</i>	Інформування та підтримка експортерів щодо виходу на зовнішні ринки послуг та створення інноваційного продукту
		<i>Правовий механізм</i>	Удосконалення законодавства в сфері дотримання прав інтелектуальної власності, усунення адміністративних бар'єрів експорту послуг
2. Зовнішньоторговельні відносини з іншими країнами			
2. Зовнішньоторговельні відносини з іншими країнами	Відсутність диверсифікації операцій зовнішньоторговельної діяльності за регіонами світу	<i>Економічний механізм</i>	Застосування методу квотування, узгодження розмірів митних платежів, фітосанітарних норм та інших бар'єрів у торгівлі з метою розвитку пріоритетних напрямів експорту товарів з доданою вартістю та захисту національного товаровиробника України
		<i>Організаційний механізм</i>	Посилення участі та ролі всіх рівнів суб'єктів зовнішньоторговельної політики в формуванні та розвитку відносин з іншими країнами; побудова системи моніторингу та контролю виконання умов та ефективності діючих угод
		<i>Інформаційний механізм</i>	Посилення участі та ролі всіх рівнів суб'єктів зовнішньоторговельної політики в формуванні та розвитку відносин з іншими країнами; побудова системи моніторингу та контролю виконання умов та ефективності діючих угод
		<i>Правовий механізм</i>	Укладання торговельних угод з країнами різних регіонів, що розвиваються, та мають конкурентні та порівняльні переваги порівняно з Україною

Джерело: складено автором на основі [23]

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Б

<p>ПО-ПЕРШЕ, у квітні 2023 року декількома країнами Східної Європи були введені обмеження та навіть заборони на ввезення на територію цих країн (у окремих випадках це розповсюджувалося і на транзит) низки сільськогосподарських товарів та продуктів харчової промисловості українського походження.</p>	<p>Після перемовин з Єврокомісією ці країни погодилися скасувати свої рішення, але при цьому одночасно із їх скасуванням 2 травня набрало чинності рішення Єврокомісії про заборону імпорту пшениці, кукурудзи, ріпаку та насіння соняшнику українського походження до Болгарії, Угорщини, Польщі, Румунії й Словаччини на період з 2 травня до 5 червня цього року. Згодом ЄС продовжив до 15 вересня 2023 року запобіжні заходи щодо імпорту українського зерна до зазначених країн. Після ж закінчення обмежувальних заходів, тимчасово введених Єврокомісією на вимогу Польщі та інших східноєвропейських країн, рішення про продовження блокування українського аграрного експорту прийняли вже безпосередньо уряди Польщі, Словаччини та Угорщини. Більше того, у четвертому кварталі ситуація ще більше погіршилася для українських товаровиробників через блокування основних пунктів пропуску на кордоні України та Польщі польськими перевізниками.</p>
<p>ПО-ДРУГЕ, Росія ще до виходу з «зернової угоди», який стався 17 липня 2023 року, почала зволікати з оглядом суден, які в рамках цієї угоди вивозили українську сільськогосподарську продукцію з чотирьох чорноморських портів, тим самим штучно зменшуючи кількість таких суден та обсяги експорту</p>	<p>Зрозуміло, що після формального припинення дії «зернової угоди» проблема з морським експортом сільгосппродукції значно поглибилася. Тим більше що Росія вдалася до ударів по чорноморським та дунайським портам. При цьому ще в травні Національний банк України оцінював проблеми з функціонуванням «зернового коридору» й обмеженням імпорту агропродукції сусідніми країнами приблизно у 800 млн дол. втрат на місяць. Зрозуміло, що ці втрати у третьому кварталі 2023 року тільки зросли.</p>

Рисунок Б.2 – Результати перемовин

Джерело: побудовано автором

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Б

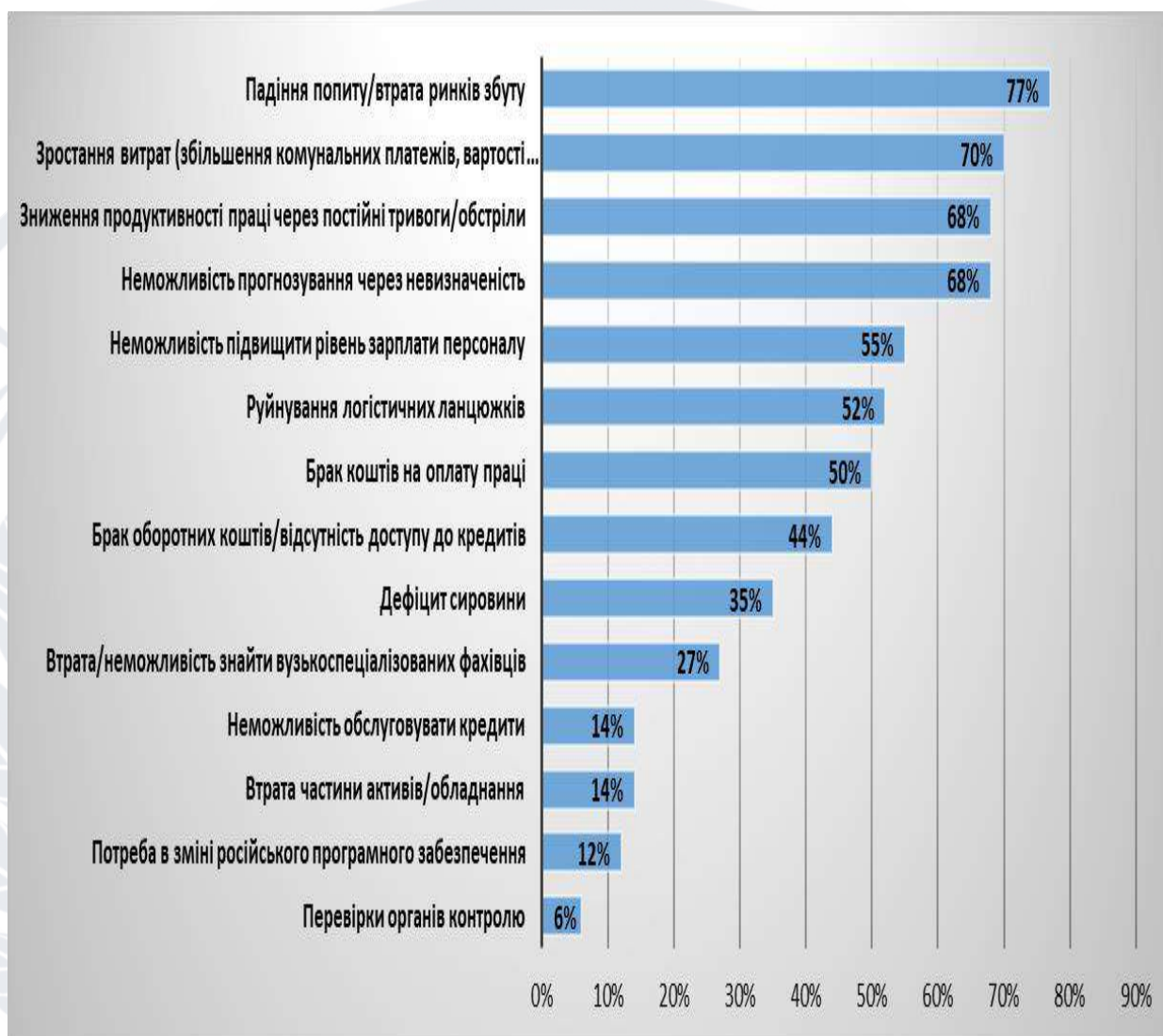


Рисунок Б.3 – Найбільші проблеми бізнесу під час війни

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [24]