

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-8>

УДК 339.5:338.24:658.14

ТЮРИНА Ніла

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0003-1337-1460>e-mail: nilatyurina@gmail.com

НАЗАРЧУК Тетяна

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-9153-0733>e-mail: nazarchuk@khmnu.edu.ua

ПЕТАК Андрій

Хмельницький національний університет

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ: СТАН, СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ

У статті окреслено загальні проблеми, пов'язані з аналізом стану, формуванням системи управління та оцінюванням потенціалу розвитку зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) соціально-економічних систем у сучасних умовах. Сформульовано авторське трактування базових категорій зовнішньоекономічної діяльності для соціально-економічних систем різних рівнів управління. Досліджено динаміку розвитку експортно-імпортової діяльності соціально-економічної системи макrorівня упродовж тривалого періоду; визначено основні чинники, що зумовили негативні тенденції, окреслено реалізовані можливості виходу з кризи та прогнозовані перспективи подальшого розвитку. Зовнішньоекономічна діяльність розглядається як індикатор відкритості економіки та інструмент забезпечення економічної безпеки. Визначено мету ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю на макrorівні, сформовано комплексну систему управління та визначено ключові напрями її розвитку у повоєнний період. Окреслено складові та пріоритети системи управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів ЗЕД із акцентом на інноваційну та екологічну компоненти. Сформовано структуру загальної системи оцінювання потенціалу розвитку ЗЕД соціально-економічних систем макро- та мікрорівнів, визначено взаємозалежність і кореляційні зв'язки між різними рівнями управління. Обґрунтовано перспективи та актуальність подальших наукових досліджень за зазначеним напрямом.

Ключові слова: управління, зовнішньоекономічна діяльність, експортний потенціал, потенціал розвитку, оцінювання зовнішньоекономічної діяльності, соціально-економічна система, підприємство.

TYURINA Nila, NAZARCHUK Tetyana, PETYAK Andriy

Khmelnitskyi National University

EXTERNAL ECONOMIC ACTIVITY OF SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS: STATE, MANAGEMENT AND ASSESSMENT

The article outlines the general problems related to the analysis of the current state, the formation of a management system, and the assessment of the development potential of foreign economic activity (FEA) of socio-economic systems under modern conditions. The author's interpretation of the basic categories of foreign economic activity for socio-economic systems at different levels of governance is proposed. The dynamics of export-import activity of the macro-level socio-economic system over a long period have been examined; the main factors causing negative trends have been identified, as well as the implemented opportunities for overcoming the crisis and the projected prospects for further development. Foreign economic activity is considered an indicator of economic openness and an instrument for ensuring economic security. The purpose of effective management of foreign economic activity at the macro level has been defined, a comprehensive management system has been developed, and the key directions of its development in the post-war period have been determined. The components and priorities of the management system of FEA entities have been outlined, with an emphasis on innovation and environmental components. The structure of the general system for assessing the development potential of FEA of socio-economic systems at the macro and micro levels has been formed, and the interdependence and correlation links between different levels of governance have been identified. The prospects and relevance of further scientific research in the specified direction have been substantiated.

Keywords: management, foreign economic activity, export potential, development potential, evaluation of foreign economic activity, socio-economic system, enterprise.

Стаття надійшла до редакції / Received 22.08.2025

Прийнята до друку / Accepted 20.09.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

За сучасних умов глобалізації зовнішньоекономічна діяльність виступає ключовим чинником розвитку соціально-економічних систем (СЕС) різного рівня – від підприємств та регіонів до національної економіки в цілому. Ефективність управління зовнішньоекономічними процесами визначає конкурентоспроможність країни на світових ринках, сприяє інтеграції у міжнародний поділ праці та формує передумови сталого зростання. Водночас динамічність зовнішнього середовища, наявність глобальних та

локальних ризиків, а також наслідки воєнних і кризових явищ зумовлюють потребу у аналізі стану та оцінюванні потенціалу розвитку зовнішньоекономічної діяльності, розробці дієвих механізмів управління та застосуванні сучасних методів оцінювання результатів. Тому вирішення зазначених проблеми має важливе наукове та практичне значення, оскільки потребує удосконалення підходів до аналізу стану, управління та оцінювання ЗЕД, що сприятиме формуванню ефективної системи управління зовнішньоекономічними процесами, підвищенню стійкості національної економіки та її здатності до інтеграції у глобальний економічний простір.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Для досягнення мети даного дослідження авторами було пропрацьовано наукові доробки за зазначеним напрямом таких науковців: Чорненька О., Кваша С., Харчук О., Скрипник С., Миськів Г., Пеньков М., Кувик В., Рубан К., Вічевич А., Жигалей І., Максимець О., Клепікова С., Проскурніна Н., Акімова Л., Гавловська Н., Шелест Є., Забураєва О., Жигалкевич та інших. Однак, незважаючи на значні напрацювання авторів, недостатньо дослідженими залишаються питання щодо особливостей управління зовнішньоекономічною діяльністю у воєнний та повоєнний періоди, відсутні уніфіковані показники для комплексної оцінки ефективності ЗЕД на мікро- та макrorівнях, також не опрацьовані аспекти сталого розвитку у ЗЕД тощо. В умовах посиленої невизначеності ці питання потребують подальшого дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є оцінювання стану зовнішньоекономічної діяльності соціально-економічних систем, визначення особливостей управління та розроблення підходів до оцінювання потенціалу її розвитку в умовах невизначеності

ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Багато вітчизняних науковців займалися науковими дослідженнями в сфері управління та розвитку ЗЕД. Основні напрями досліджень авторів за останні п'ять років та висновки за результатами цих досліджень згруповані в таблиці 1. Проведене узагальнення наукових досліджень українських науковців дозволяє зробити висновок, що управління зовнішньоекономічною діяльністю є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємств та стійкого економічного розвитку держави. В сучасних умовах воєнних викликів та глобальної нестабільності значно зростає роль ефективного державного регулювання, стратегічного планування та антикризового менеджменту в системі ЗЕД.

Більшість вітчизняних дослідників акцентують увагу на необхідності гнучкого державного регулювання, узгодженого з європейськими стандартами, а також на формуванні партнерських відносин між державою та бізнесом. Такий підхід сприяє розвитку та розширенню можливостей реалізації експортного потенціалу України.

Таблиця 1

Основні напрями та висновки досліджень з управління зовнішньоекономічною діяльністю

Автори досліджень/ джерела	Напрями досліджень	Висновки з досліджень
Кваша С. (2), Пеньков М. (8), Скрипник С. (4)	Державне регулювання та політика ЗЕД	Гнучке регулювання підвищує ефективність ЗЕД; гармонізація з європейськими стандартами
Чорненька О. (1), О. Харчук О. (3), Кувик В.М. (9)	Стратегічне управління ЗЕД	Антикризові стратегії та цифрові інструменти підвищують стійкість підприємств; диверсифікація ринків і продуктів знижує ризики
Басюркіна Н.Й. (5), Рубан К.С. (10)	Організаційно-економічні аспекти	Оптимізація зовнішньоторговельних операцій, логістики та фінансових потоків підвищує ефективність
Peculiarities of foreign economic activity management (6), Миськів Г. (7)	Аналітика та оцінювання ефективності ЗЕД	Використання KPI, SWOT, PESTLE-аналізів дозволяє коригувати стратегії та підвищувати результативність
Кваша С. (2), Миськів Г.В. (7), Пеньков М. (8)	Вплив глобальних і кризових факторів	Пандемії, війни, санкції потребують адаптивних стратегій; антикризовий менеджмент забезпечує стабільність
Чорненька О. (1), Харчук О. (3)	Цифровізація та автоматизація процесів ЗЕД	Впровадження ERP-систем та цифрових платформ підвищує точність планування і управління ризиками
Кувик В.М. (9), Рубан К.С. (10)	Диверсифікація ринків та продуктів	Орієнтація на кілька зовнішніх ринків або продуктів знижує ризики і підвищує стійкість бізнесу
Миськів Г.В. (7), Пеньков М. (8)	Антикризові інструменти та механізми реагування	Використання антикризових методик дозволяє зберегти фінансову та операційну стабільність під час криз
Кваша С. (2), Скрипник С. (4)	Взаємодія держави і бізнесу у ЗЕД	Ефективне партнерство держави і підприємств підвищує адаптивність та конкурентоспроможність на зовнішніх ринках
Басюркіна Н.Й. (5), О. Харчук О. (3)	Методологічні підходи до управління ЗЕД	Розробка сучасних методик управління дозволяє ефективно оцінювати ризики та результативність ЗЕД

Важливим напрямом удосконалення управління ЗЕД визначено стратегічну орієнтацію підприємств на інноваційний розвиток, цифровізацію бізнес-процесів та диверсифікацію зовнішніх ринків. Використання сучасних інформаційних технологій, ERP-систем, аналітичних та контролінгових інструментів підвищує точність прогнозування, оптимізує управлінські рішення та знижує ризики.

Таким чином, зазначені дослідження підтверджують тенденцію переходу від традиційної моделі управління зовнішньоекономічною діяльністю до інтегрованої, аналітично-цифрової системи, орієнтованої на стійкість, інноваційність та стратегічне партнерство. Саме така модель здатна забезпечити ефективне функціонування соціально-економічних систем України у післявоєнний період та в умовах глобальної економічної трансформації.

Переходимо безпосередньо до розгляду питань, що зазначені в назві статті та розпочинаємо з основної дефініції, що стосується зовнішньоекономічної діяльності. За результатами попередніх досліджень нами було сформульовано визначення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) макро- та мікрорівнів [13]. Дослідження категорій дозволило означити не лише змістовне наповнення, але і структурну складову процесу їх реалізації. Зовнішньоекономічну діяльність на макрорівні ми розглядаємо як діяльність міжнародних організацій, держав та господарюючих суб'єктів різних країн з виконання зовнішньоекономічних операцій інноваційно-інвестиційного, фінансового та торговельного спрямування на взаємо вигідних умовах з дотриманням чинних законодавств, а також участь їх у міжнародному розподілі та кооперації праці для забезпечення розвитку національних соціально-економічних систем. З наведеного визначення зрозуміло, що виконання зовнішньоекономічної діяльності - це складний, багато аспектний та множино векторний процес, реалізується на різних рівнях соціально-економічних систем. Не зважаючи на складність цього процесу, як показує світовий досвід, результат від виконання зовнішньоекономічної діяльності будь якою країною - це важлива, рівноправна та вагома складова національної економіки. Україна не виняток і розвитку зовнішньоекономічної діяльності завжди приділялась належна увага, однак результати цієї діяльності не є такими, що свідчили б про інтенсивні трансформації, скоріше це був екстенсивний шлях розвитку системи, який залежав, в першу чергу, від кон'юнктури зовнішніх ринків. Статистичні дані про розвиток та стан зовнішньоекономічної діяльності нашої країни підтверджують таку думку (рис.1). В структурі експорту нашої країни переважною була і залишається продукція з низькою доданою вартістю та низьким рівнем інноваційно-технологічного розвитку, майже дві третини експорту – це сировинні товари, що підтверджує пасивну роль суб'єктів ЗЕД у міжнародному розподілі праці. На рисунку 1 наведено статистичні дані щодо обсягів експорту та імпорту країни з 1996 до 2024 рр. [1]. Представлена динаміка зміни обсягів експорту та імпорту – дзеркальне відображення тенденцій змін валового внутрішнього продукту (ВВП) та промислового виробництва країни за аналогічний період, що свідчить про важливість цієї діяльності в її економіці. На рис. 1 чітко відслідковуються декілька періодів криз в економіці нашої країни: 1996 -2007рр. – період виходу з кризи після розпаду колоніального СРСР; 2008-2013 – період виходу національної економіки від негативної дії світової фінансово-економічної кризи; 1914-1915 – роки внутрішньої політично-економічної кризи протистояння громадянського суспільства та влади; 2022р – початок загарбницької війни Росії проти України та її негативний вплив на економіку нашої країни.

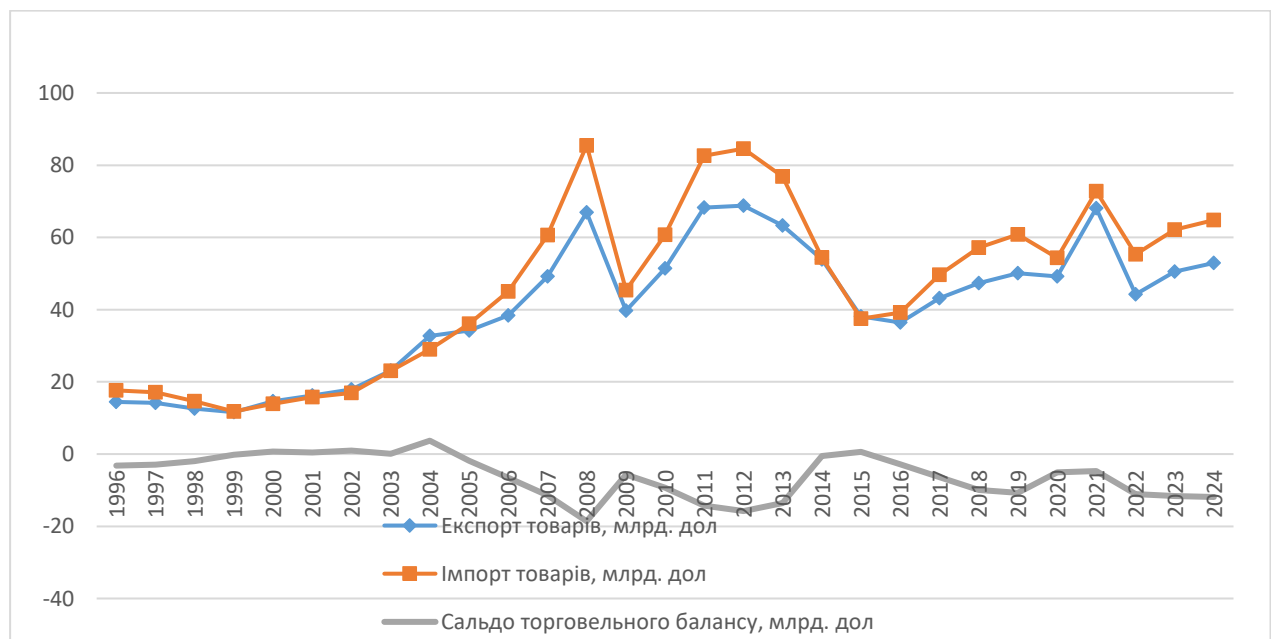


Рис.1. Динаміка експорту, імпорту та сальдо зовнішньої торгівлі України, млрд. дол.

Сформовано авторами з використанням [11]

За період, що аналізується у переважній більшості років спостерігається від'ємне сальдо у співвідношенні експорту та імпорту. Це негативно вплинуло на курс національної валюти, стало причиною загострення кризових явищ в економіці України, спровокувало фінансову залежність її від зовнішніх кредитних ресурсів та збільшення зовнішнього боргу.

З початком війни у 2022 році різко зменшились обсяги зовнішньоекономічної діяльності, особливо це стосувалось обсягів імпорту металів та сільськогосподарської продукції. За період війни також відбулася динамічна переорієнтація зовнішньої торгівлі України на європейські ринки, нові логістичні маршрути.

Основні причини, що призвели до різкого зниження обсягів зовнішньоекономічної діяльності України у 2022-2023 роках були такі:

- військові дії та руйнування інфраструктури (знищення / пошкодження підприємств, портів, складів; обмежений доступ до портів; руйнування логістичних маршрутів);
- блокада та обмежений доступ до світових ринків;
- додаткові витрати на пошук альтернативних логістичних шляхів;
- обмеження імпорту через страхові ризики;
- зменшення виробництва товарів та надання послуг в Україні у зонах бойових дій та під впливом дії факторів у надзвичайних ситуаціях;
- негативний вплив фінансових та правових факторів (зростання ризиків для інвесторів; девальвація національної валюти; обмеження валютних операцій; зростання витрат на страхування та транспортування тощо);
- геополітичні зміни (зміна ринків збуту; адаптації до нових митних та технічних стандартів ЄС);
- втрата через війну кваліфікованих працівників у виробничій і логістичній сферах.

Однак, навіть в умовах війни Україна змогла знайти нові можливості для розвитку її зовнішньоекономічної діяльності, реалізації експортного потенціалу, а саме завдяки: відновленню та розширенню логістичних шляхів (запуск «зернового коридору»; активний розвиток дунайських портів; розширенню сухопутних маршрутів через європейські країни); переорієнтація на ринки ЄС; адаптації бізнесу до умов війни; державна підтримка експорту; високому попит на українську сільськогосподарську продукцію; позитивному впливу геополітичних факторів. І хоча експорт України у 2023–2024 роках залишався нижчим за довоєнний рівень, але відновився та стабілізувався, про що свідчать наведені дані за два останні роки (рис.1), хоча сальдо зовнішньої торгівлі залишається бути від'ємним, однак це є прийнятним в умовах повномасштабної війни.

Зовнішньоекономічна діяльність соціально-економічних систем сьогодні є не лише індикатором їх відкритості, а й важливим інструментом формування економічної безпеки. В умовах воєнних викликів, трансформацій світового ринку та необхідності адаптації до вимог європейської інтеграції особливої ваги набувають питання ефективного управління зовнішньоекономічними процесами. Безперечним є те, що досягнення позитивної динаміки від виконання зовнішньоекономічної діяльності напряму залежить від дії факторів зовнішнього та внутрішнього впливів, а також від обраної стратегії реалізації ЗЕД та системи управління цим процесом. Ми розглядаємо систему управління зовнішньоекономічною діяльністю як комплексну, збалансовану багаторівневу систему управління, що базується на загальних, специфічних і національних принципах, відповідному нормативно-правовому базисі та спрямована на забезпечення стійкого розвитку світової та національних економік за рахунок зовнішньоекономічного сектору шляхом створення для суб'єктів ЗЕД сприятливих інноваційно-інвестиційних, виробничих та економічних умов щодо формування конкурентного експортного потенціалу та реалізації його на зовнішніх ринках [13].

Метою ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю на макро- рівні має бути створення умов для формування та реалізації експортного потенціалу суб'єктів ЗЕД на зовнішніх ринках для забезпечення їх власного розвитку та розвитку національної економіки. Для досягнення зазначеної мети основним завданням такої системи управління є формування ефективної законодавчої бази ЗЕД та стимулювання суб'єктів господарювання до цієї діяльності, а також формування ефективної товарної та географічної структури експорту країни та забезпечення позитивного сальдо платіжного балансу країни.

На жаль, після проголошення незалежності, для розвитку нашої економіки та її зовнішньоекономічного сектору з двох можливих моделей її розвитку (пасивна та активна) була обрана пасивна, що передбачала: розвиток та формування економіки під впливом внутрішніх і зовнішніх викликів; постійне «приміряння» на себе моделей інших країн та намагання з них створити свою власну; опора на зовнішню допомогу. Натомість активна модель – це опора на власний потенціал, інтегровану і глобальну економіку; проведення експортної експансії, що базується на порівняльних перевагах. Реалізація такої моделі в інших європейських країнах з аналогічним потенціалом у 90-х роках минулого століття, дала набагато кращі результати, до прикладу, у Польщі, що пройшла шлях від балансування на грані банкрутства до однієї з 30 найбільших економік світу [14].

Наразі уже не має сенсу вести розмову про втрачені можливості нашої економіки в частині реалізації експортного потенціалу на зовнішніх ринках, важливішим є означити можливі пріоритети в управлінні

зовнішньоекономічної діяльності у теперішньому часі, що дозволить продовжити позитивну тенденцію розвитку ЗЕД та досягнути бажаних результатів.

У прийнятій Національній економічній стратегії розвитку України до 2030 року [15] зазначена її експортна стратегія, основною метою якої є експорт наукомісткої інноваційної продукції для сталого розвитку та успішного виходу на світові ринки. Для реалізації експортної стратегії переважним в системі управління цією діяльністю, на нашу думку, в період війни та після воєнний період можуть бути напрями, що відображені на рисунку 2.

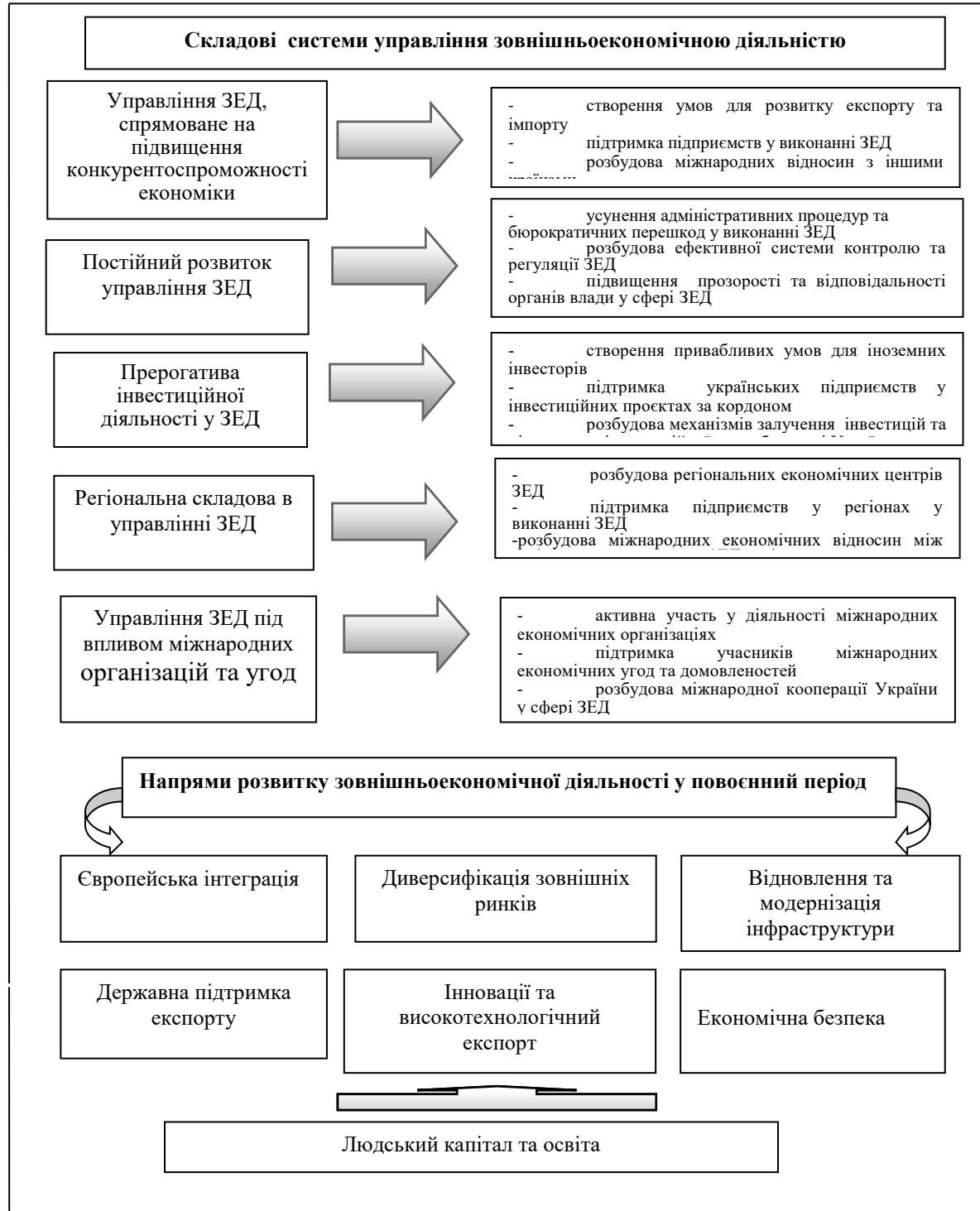


Рис2. - Складові системи управління та напрями розвитку зовнішньоекономічної діяльності
Сформовано авторами з використання [15]

Також на рисунку 2 зазначено основні пріоритети розвитку ЗЕД України у повоєнний період, детальніше про їх зміст:

- європейська інтеграція (імплементація стандартів і правил ЄС у сфері торгівлі, митниці, сертифікації; розвиток спільних виробництв, участь у європейських ланцюгах доданої вартості);
- диверсифікація зовнішніх ринків (зменшення залежності від експорту аграрної продукції; використання угод про вільну торгівлю);
- відновлення та модернізація інфраструктури (відбудова портів, залізниць, автодоріг, логістичних центрів за сучасними стандартами; розвиток транспортних коридорів; залучення міжнародних інвестицій у логістику);
- державна підтримка експорту (розвиток Експортно-кредитного агентства для захисту українських компаній від ризиків; програми підтримки малого й середнього бізнесу у виході на міжнародні ринки);
- інновації та високотехнологічний експорт (збільшення доданої вартості в агросекторі та металургійній галузі; розвиток секторів ІТ, машинобудування, «зеленої» енергетики, біотехнологій тощо);
- економічна безпека (захист внутрішнього ринку від демпінгу та недобросовісної конкуренції; контроль за стратегічними секторами економіки);
- людський капітал та освіта (програми повернення українських фахівців з-за кордону, розвиток міжнародних освітніх і бізнес-обмінів, формування нової генерації менеджерів ЗЕД).

В цілому на рисунку 2 зображено комплексну систему управління та ключові напрями розвитку зовнішньоекономічної діяльності країни у повоєнний період. Тобто, Повоєнний період для України - це час не лише відбудови, але й старт нового стратегічного управління у зовнішньоекономічній діяльності. Пріоритети системи управління мають бути спрямовані на інтеграцію у світову економіку, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення економічної безпеки.

Реалізація зазначеної експортної стратегії потребує від учасників, суб'єктів виконання ЗЕД, інтеграції у світову економіку та визначення основних пріоритетів управління цією діяльністю. В умовах повоєнного розвитку для українських підприємств пріоритети управління ЗЕД на пряму корелюються з зазначеними на рисунку 2 напрямками в комплексній системі управління ЗЕД країни та стосуються таких напрямів:

- відновлення та диверсифікації ринків збуту (орієнтації на ринки ЄС; активне просування української продукції на нові регіональні ринки);
- розвитку інноваційної та високотехнологічної продукції для експорту (виробництво та експорт продукції з високою доданою вартістю, ІТ сектор, машинобудування, агросектор тощо);
- зміцнення та розширення логістичних ланцюгів, розвиток цифрової логістики для зменшення витрат;
- фінансової та інституційної підтримки експортерів (державні програми кредитування, страхування ризиків, гарантування контрактів, залучення грантових програм ЄС тощо);
- управління ризиками та безпекою ЗЕД;
- розвитку партнерства та кооперацій (створення спільних підприємств з іноземними інвесторами; участь у міжнародних виставках, торговельних місіях; формування галузевих кластерів для посилення конкурентоспроможності);
- екологічної та соціальної відповідальності у міжнародній торгівлі (перехід до «зелених» стандартів виробництва, відповідність екологічним вимогам ЄС).

Тобто, у повоєнний період ключовим пріоритетом в управлінні діяльністю українських підприємств буде перехід від сировинної моделі експорту до інноваційної, орієнтованої на європейську інтеграцію, стійкості і конкурентоспроможності. Також у повоєнний період система управління ЗЕД має поєднувати інтеграцію в ЄС, модернізацію економіки та активне стимулювання експорту високотехнологічних продуктів, що забезпечить нашій країні належне місце у глобальній економіці.

Третьою складовою даного дослідження є система оцінювання потенціалу розвитку зовнішньоекономічної діяльності соціально-економічних систем макро- та мікрорівнів, зважаючи, що важливою складовою такого розвитку є вірне оцінювання цієї діяльності за усіма рівнями управління, що дозволить виокремити причини негативних тенденцій та можливі фактори позитивного впливу на процес зростання. Оцінювання потенціалу розвитку ми розглядаємо як системний процес ідентифікації, вимірювання та аналізу сукупності ресурсних, інституційних, економічних і зовнішньоекономічних можливостей соціально-економічної системи з метою визначення її здатності забезпечувати стаке зростання та адаптацію до динамічних умов зовнішнього середовища.

Також оцінювання результатів ЗЕД дозволяє своєчасно виявляти дисбаланси, формувати адекватні управлінські рішення та визначати перспективи розвитку.

Аналіз методів оцінювання, проведений у попередніх авторських дослідженнях [12,13,16], дозволив нам сформулювати загальну структуру системи оцінювання потенціалу розвитку зовнішньоекономічної діяльності за рівнями соціально-економічних систем (рис.3).

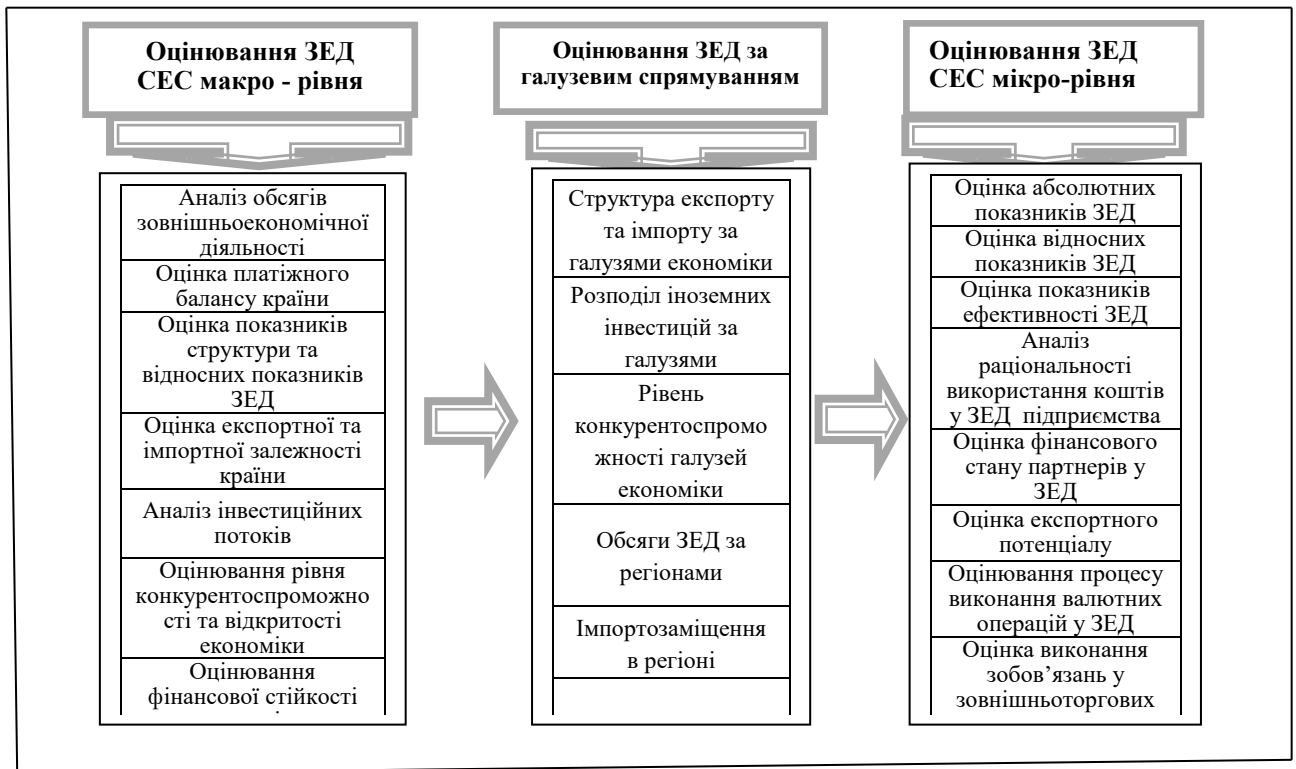


Рис. 3. Складові система оцінювання потенціалу розвитку зовнішньоекономічної діяльності соціально-економічних систем макро та мікро рівнів

Сформовано авторами з використання [12,16]

Усі рівні оцінювання ЗЕД взаємопов'язані між собою, кожний попередній рівень – це характеристика зовнішнього середовища виконання зовнішньоекономічних операцій для наступного рівня. Детальніше підхід до розрахунку показників оцінювання ЗЕД СЕС макrorівня та до оцінювання ЗЕД за галузевими сегментами наведено у [12]. Результати такого оцінювання формують загальну характеристику середовища виконання зовнішньоекономічних операцій суб'єктів ЗЕД та визначають тенденції розвитку. Оцінювання ЗЕД СЕС мікрорівня представлено низкою показників, які також є комплексними, так, до прикладу, оцінювання їх експортного потенціалу – це розрахунок показників виробничої, фінансової, маркетингової, інноваційної, організаційно-управлінської та трудової складових. Важливим є проведення аналізу раціональності використання коштів у ЗЕД. Для уникнення фінансових ризиків належна увага має бути приділена оцінюванню фінансового стану партнерів. Заслужує уваги характеристика показників ефективності ЗЕД, що передбачає розрахунок валютної ефективності експорту та імпорту, економічної ефективності реалізації експортної та імпоротної продукції, абсолютної ефективності експорту та імпорту тощо. Крім зазначених на рис.3 показників для оцінювання суб'єктів ЗЕД важливо враховувати критерії за якими контролюється (перевіряється) банківськими структурами процес виконання валютних операцій, що стосується перевірки на: економічну доцільність; відповідність операції видам діяльності; розуміння мети операції; фінансову спроможність учасників операції ЗЕД; оцінку учасників операції; джерела коштів; призначених кінцевих бенефіціарних власників. Також встановлюються граничні строки розрахунків, валютний нагляд імпортера та експортера [16]. Більша деталізація пропонованої структури оцінювання та напрямів розвитку системи управління зовнішньоекономічною діяльністю буде проведена у наступних дослідженнях.

Таким чином, дослідження стану, управління та оцінювання стану розвитку зовнішньоекономічної діяльності є важливим науково-практичним завданням, спрямованим на підвищення стійкості та конкурентоспроможності соціально-економічних систем. Проведений аналіз стану зовнішньоекономічної діяльності нашої країни та розгляд питань щодо управління та оцінювання цієї діяльності визначили подальші напрями досліджень, що потребують розвитку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Підсумовуючи результати дослідження приходимо до висновку, що зовнішньоекономічна діяльність - це ключовий чинник інтеграції соціально-економічних систем у світовий економічний простір, сприяє підвищенню конкурентоспроможності, залученню інвестицій, інновацій та розвитку експортного потенціалу. Аналіз сучасного стану ЗЕД в Україні показав наявність як позитивних тенденцій так і проблемних аспектів,

що стосуються низького рівня диверсифікації ринків, нестійкості логістичних ланцюгів, високих ризиків у сфері безпеки та валютного регулювання. Ефективне управління зовнішньоекономічною діяльністю вимагає удосконалення стратегічного планування, державної підтримки експортерів. Удосконалення системи оцінювання потенціалу розвитку ЗЕД має базуватися на інтегральних показниках, що враховують економічні, інституційні, інноваційні та соціальні ефекти зовнішньоекономічної активності. Це дозволить комплексно оцінювати ефективність управлінських рішень та формувати збалансовану політику зовнішньоекономічного розвитку. У післявоєнний період пріоритетним напрямом є формування адаптивної моделі управління ЗЕД, розширення участі України в європейських інтеграційних процесах і глобальних мережах доданої вартості. Перспективи подальших досліджень потребують розроблення методичного інструментарію для оцінювання впливу ЗЕД на сталий розвиток соціально-економічних систем, моделювання стратегічних сценаріїв інтеграції України у світову економіку та формування механізмів підвищення їх стійкості до зовнішніх викликів.

Література

1. Чорненька О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посібник / О. Чорненька. — Київ: Видавництво «Економіка», 2024. — 256 с.
2. Кваша С. Стан і проблеми зовнішньоекономічної діяльності України в умовах війни / С. Кваша // Економіка України. — 2023. — № 5. — С. 45–57. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3713>
3. Колектив авторів. Трансформація зовнішньоекономічної діяльності підприємств / за ред. О. Харчук. — Київ: Наукова думка, 2025. — 312 с.
4. Скрипник С. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності / С. Скрипник // Бізнес і право. — 2022. — № 3. — С. 22–31.
5. Басюркіна Н.Й. Сучасний стан та методичні засади управління ЗЕД / Н.Й. Басюркіна // Менеджмент і підприємництво. — 2022. — Т. 14, № 2. — С. 78–88.
6. Peculiarities of foreign economic activity management of enterprises / [Електронний ресурс] // Economics. Finances. Law. — 2021. — Режим доступу: <http://efp.in.ua/en/journal-article/769>
7. Миськів Г.В. Етапи та заходи антикризового управління на підприємстві / Г.В. Миськів // Управління економікою. — 2024. — № 4. — С. 33–45. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2024/sep/35776/240560maketmanagement-23-31.pdf>
8. Пенков М. Інструменти державного впливу на зовнішньоекономічну діяльність в умовах кризових ситуацій / М. Пенков // Економічний часопис-XXI. — 2022. — № 6. — С. 12–25.
9. Кувик В.М. Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств / В.М. Кувик // Бізнес та інновації. — 2024. — № 2. — С. 54–64.
10. Рубан К.С. Зміни у зовнішньоекономічній діяльності України: аналітична робота / К.С. Рубан. — Київ: Центр економічних досліджень, 2023. — 98 с.
11. Зовнішньоекономічна діяльність. Економічна статистика. *Державна служба статистики України*. https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm
12. Тюріна, Н. М., & Карвацка, Н. С. (2023). *Управління зовнішньоекономічною діяльністю*. Київ, «Центр учбової літератури», 524 с.
13. Тюріна, Н., Карвацка, Н., & Петяк, А. (2023). Зовнішньоекономічна діяльність: сутнісні характеристики та система менеджменту. *Development Service Industry Management*, (4), 156–165. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(26\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(26))
14. Foreign direct investment, net inflows (BoP, current US\$) – Ukraine. The World Bank . URL: <https://data.worldbank.org/indicator/BX.KLT.DINV.CD.WD?locations=UA>
15. Національна економічна стратегія 2030. <https://nes2030.org.ua/>
16. Онлайн-вебінар у рамках Ukrainian Digital Bootcamp: «Валютні операції та супровід ЗЕД: що важливо знати експортерам та імпортерам»

References

1. Chornenka, O. (2024). *Management of foreign economic activity: A textbook*. Kyiv: Ekonomika Publishing House.
2. Kvasha, S. (2023). The state and problems of Ukraine's foreign economic activity in wartime conditions. *Ekonomika Ukrainy*, (5), 45–57. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3713>
3. Kharchuk, O. (Ed.). (2025). *Transformation of enterprises' foreign economic activity*. Kyiv: Naukova Dumka.
4. Skrypnyk, S. (2022). Features of regulation of foreign economic activity. *Business and Law*, (3), 22–31.
5. Basiurkina, N. Y. (2022). The current state and methodological foundations of foreign economic activity management. *Management and Entrepreneurship*, 14(2), 78–88.
6. Peculiarities of foreign economic activity management of enterprises. (2021). *Economics. Finances. Law*. Retrieved from <http://efp.in.ua/en/journal-article/769>
7. Myskiv, H. V. (2024). Stages and measures of anti-crisis management at the enterprise. *Economic Management*, (4), 33–45. Retrieved from <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2024/sep/35776/240560maketmanagement-23-31.pdf>
8. Penkov, M. (2022). State influence instruments on foreign economic activity under crisis conditions. *Economic Annals–XXI*, (6), 12–25.

-
9. Kuvik, V. M. (2024). Prospects for the development of enterprises' foreign economic activity. *Business and Innovations*, (2), 54–64.
 10. Ruban, K. S. (2023). *Changes in Ukraine's foreign economic activity: Analytical report*. Kyiv: Center for Economic Research.
 11. State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). *Foreign economic activity. Economic statistics*. Retrieved from https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm
 12. Tiurina, N. M., & Karvatska, N. S. (2023). *Management of foreign economic activity*. Kyiv: Center for Educational Literature.
 13. Tiurina, N., Karvatska, N., & Petyak, A. (2023). Foreign economic activity: Essential characteristics and management system. *Development Service Industry Management*, (4), 156–165. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(26\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(26))
 14. The World Bank. (n.d.). *Foreign direct investment, net inflows (BoP, current US\$) – Ukraine*. Retrieved from <https://data.worldbank.org/indicator/BX.KLT.DINV.CD.WD?locations=UA>
 15. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021). *National Economic Strategy 2030*. Retrieved from <https://nes2030.org.ua/>
 16. Ukrainian Digital Bootcamp. (2024). *Online webinar: “Currency operations and foreign economic activity support: What exporters and importers should know.”*