

УДК 339.5:339.9

Горбань С.Ф.¹, Дементьєва Д.А.²

¹ канд. техн. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

² студ. гр. БТЕ-0813 «Запорізька політехніка»

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ

Сучасний етап розвитку світового господарства характеризується глибокою трансформацією глобалізаційних процесів, що вимагає від суб'єктів господарювання принципово нових підходів до організації зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД). В умовах нестабільності міжнародних ринків, спричиненої геополітичними змінами, військовим конфліктом в Україні та кризовими явищами у світовій економіці, традиційні моделі експорту та імпорту втрачають свою ефективність. Тому питання пошуку напрямів удосконалення ЗЕД стає критично важливим для забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств на глобальному рівні.

Першочерговим напрямом модернізації ЗЕД є перехід від реактивного управління до стратегічного прогнозування та гнучкого планування. Як зазначають дослідники, сучасна глобалізація стає більш фрагментованою та непередбачуваною, що змушує підприємства формувати адаптивні стратегії, здатні швидко змінювати вектори діяльності залежно від політичної кон'юнктури та безпекових обставин [1, с.45]. Стратегічне вдосконалення має базуватися на принципі диверсифікації: підприємство не може дозволити собі залежати від одного ключового ринку чи контрагента. Створення «портфеля ринків» дозволяє мінімізувати втрати в разі закриття одного з торговельних коридорів, що особливо актуально для українського бізнесу в умовах інтеграції до європейського економічного простору, одночасного пошуку нових партнерів у світі та необхідності адаптації до воєнних та економічних викликів.

Іншим невід'ємним вектором розвитку є тотальна цифровізація бізнес-процесів. Впровадження інноваційних технологій, таких як блокчейн для прозорості логістичних ланцюгів та Big Data для глибокого аналізу закордонних ринків, стає обов'язковою умовою успіху. Цифрові трансформації дозволяють не лише знизити трансакційні витрати, а й відкривають шлях до глобальної електронної комерції (e-commerce), яка нині стає домінуючою формою міжнародної торгівлі [2, с.112]. Вдосконалення ЗЕД через цифровізацію має включати і використання штучного інтелекту. ШІ здатний у режимі реального часу моніторити зміни у митному та торговельному законодавстві різних країн, автоматично розраховувати оптимальні маршрути, прогнозувати ризики та підбирати альтернативні рішення у разі закриття традиційних маршрутів, що значно економить час та фінансові ресурси відділу ЗЕД.

Важливим аспектом удосконалення діяльності є також оптимізація організаційно-правового забезпечення. Ефективне управління міжнародними операціями вимагає від персоналу не лише знання іноземних мов, а й високої компетенції в галузі міжнародного права, фінансових інструментів та механізмів управління ризиками у воєнний та постконфліктний період. Рациональна структура управління передбачає чітку координацію між відділами маркетингу, логістики та юридичним департаментом, а також активне використання страхування валютних та експортних ризиків, форвардних контрактів і деривативів [3, с.215]. Саме інвестиції в «людський капітал» - регулярне навчання менеджерів ЗЕД, їхня сертифікація за міжнародними стандартами та підготовка до роботи в умовах криз - є тією внутрішньою зміною, яка дає довгостроковий ефект для підвищення продуктивності експортних операцій.

Не менш вагомим фактором удосконалення ЗЕД у сучасних умовах є відповідність світовим екологічним трендам. Глобальна економіка стрімко рухається в бік «зеленого» курсу, що відображається у впровадженні жорстких екологічних стандартів, таких як механізм прикордонного вуглецевого коригування (CBAM). Підприємства, які ігнорують ці вимоги, ризикують бути витісненими з високоприбуткових ринків, зокрема з ринку ЄС [4, с.12]. Таким чином, вдосконалення ЗЕД має йти пліч-о-пліч із модернізацією виробництва. Екологізація продукції сьогодні - це не просто данина моді, а стратегічна перевага, яка дозволяє позиціонувати товар як «етичний» та «сталій», підвищуючи лояльність іноземних споживачів та відкриваючи нові можливості для «зелених» грантів і субсидій.

Логістична складова також потребує кардинального перегляду. Глобалізація та воєнні виклики диктують вимогу до швидкості, безпечності та надійності поставок, що призводить до розвитку концепцій «nearshoring» та «friend-shoring» - розміщення виробничих потужностей або складів у

дружніх чи географічно наближених країнах для скорочення ланцюгів постачання [1, с.58]. Українським підприємствам варто активно працювати над створенням власних логістичних хабів у прикордонних зонах та країнах-партнерах, що забезпечить безперервність експорту навіть за умов фізичного блокування традиційних маршрутів, руйнування інфраструктури чи обмежень на транзит через країни-агресори.

Отже, вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності в умовах глобалізації та воєнного конфлікту - це комплексний процес, що поєднує стратегічну гнучкість, цифрову зрілість, екологічну відповідальність, високий рівень професіоналізму управлінського персоналу та адаптацію до умов війни та економічної нестабільності. Лише за умови інтегрованого впровадження цих напрямів українське підприємство зможе не просто адаптуватися до викликів світової економіки, а й зайняти лідируючі позиції на глобальному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Козак Ю. Г., Логвінова Н. С. Стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств у глобальному середовищі. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2023. № 56. С. 42–61.
2. Гончарук А. Г. Цифрові трансформації зовнішньоекономічної діяльності в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 25.03.2026).
3. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2022. 544 с.
4. World Trade Report 2023. Re-globalization for a Resilient, Inclusive and Sustainable Future. World Trade Organization, 2023. 142 p. URL: https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/wtr23_e.htm (дата звернення: 25.03.2026).