

Державний університет інфраструктури та технологій  
Міністерство освіти і науки України  
Державний університет інфраструктури та технологій  
Міністерство освіти і науки України

Кваліфікаційна наукова праця  
на правах рукопису

**КОВБАТЮК ГЕОРГІЙ ОЛЕКСАНДРОВИЧ**

**УДК 339.5:001.895:004:658**

**ДИСЕРТАЦІЯ**  
**УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО**  
**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**  
**ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Спеціальність 073 – Менеджмент

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

\_\_\_\_\_ Г. О. Ковбатюк

Науковий керівник: **Карпенко Оксана Олександрівна**,  
доктор економічних наук, професор

Київ – 2024

## АНОТАЦІЯ

*Ковбатюк Г.О.* Управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент. Державний університет інфраструктури та технологій Міністерства освіти і науки України. Київ, 2024.

Дисертаційна робота присвячена розв'язанню завдання розроблення теоретико-прикладних засад щодо формування системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств та застосування відповідного інструментарію у контексті сталого розвитку. Актуальність та затребуваність даної тематики підтверджується необхідністю удосконалення існуючого інструментарію інформаційно-інноваційного забезпечення з урахуванням специфіки діяльності зовнішньоторговельних підприємств та його адаптації до вимог сталого розвитку.

Досліджено значення та роль міжнародної торгівлі у досягненні цілей сталого розвитку. Проведено аналіз трансформації та еволюції взаємовпливу торгівлі та питань охорони навколишнього середовища, що супроводжуються змінами вимог до сутності торговельних угод, удосконаленням підходів до реалізації цілей сталого розвитку в контексті міжнародної торгівлі та появу нових видів оцінки впливу торгівлі на довкілля.

Здійснено чіткий розподіл сутності понять «міжнародна торгівля», «зовнішньоекономічна діяльність» та «зовнішньоторговельна діяльність», трактування яких часто взаємозамінюється або узагальнюються у наукових джерелах. Встановлено, що використання таких критеріїв, як рівні управління та взаємодії (макро-, мікрорівень), регулювання діяльності між

суб'єктами та спектр взаємовідносин (товарообмін чи інші види діяльності на зовнішньому ринку) дозволяють розмежувати сферу та масштаби діяльності та конкретизувати їх види. Відповідно, набула подальшого розвитку категорія «зовнішньоторговельна діяльність», яка, на відміну від існуючих, є сукупністю економічних операцій і відносин на мікрорівні, пов'язаних з міжнародним обміном товарів, послуг і фінансових активів підприємств між різними країнами, що включає в себе експортно-імпортні операції, транзит, транскордонні інвестиції, послуги логістики та митні процедури.

Обґрунтовано необхідність введення у науковий обіг дефініції «інформаційно-інноваційне забезпечення зовнішньоторговельної діяльності», що є комплексом заходів і технологій, спрямованих на використання інформаційних та інноваційних ресурсів для оптимізації процесів зовнішньоторговельної діяльності, що охоплює впровадження сучасних інформаційних систем, аналітичних інструментів, електронної комерції, цифрових платформ та інших технологій для підвищення ефективності торговельних операцій, поліпшення маркетингу та просування товарів і послуг на світових ринках, а також забезпечення конкурентоспроможності на міжнародній арені.

Розкрито сутність, роль і місце інформаційних технологій та інновацій в управлінні зовнішньоторговельною діяльністю підприємств. Виокремлено та досліджено найбільш затребувані та задіяні у використанні зовнішньоторговельними підприємствами інформаційно-інноваційні технології сьогодення, серед них – платформи електронної комерції, технологія блокчейн, предиктивна аналітика, автоматизація в логістиці, штучний інтелект у прийнятті рішень, аналітика ринку на основі Database, персоналізований клієнтський досвід. Використання інноваційних технологій спрощує здійснення торговельних відносин, забезпечує високий рівень інтегрованості на міжнародних ринках та підвищує кібербезпеку підприємства.

За результатами діагностики сучасного стану торговельних відносин за видами торговельних потоків встановлено, що стратегічні зусилля країни у сфері зовнішньоторговельних відносин спрямовані на диверсифікацію експортних ринків, зменшення залежності від імпорту енергоносіїв і зміцнення економічних зв'язків з ЄС та іншими країнами-партнерами враховуючи стале зростання. Загальні обсяги експорту й імпорту України за період з 1995 р. по 2022 р. зросли більше ніж в три рази, проте їх динаміка відрізняється нерівномірністю показників. Встановлено, що до п'ятірки ключових партнерів за обсягами експорту входять Польща, Румунія, Китай, Туреччина та Німеччина, а за обсягами імпорту – Китай, Польща, Туреччина, Німеччина та США. Негативний вплив за останні роки на стан зовнішньоторговельних відносин спричинили пандемія Covid-19 та військова агресія з боку Росії.

Визначено, що у структурі українського експорту відбулося зменшення частки середньотехнологічних (на 7%) і високотехнологічних (на 1%) виробництв. Приріст частки експорту первинних продуктів і сировинних виробництв (на 3%) підтверджує статус України як сировинної держави. Для підвищення використання експортного потенціалу України необхідним є зростання частки експорту продукції саме середньо- та високотехнологічних виробництв. Це дозволить стабілізувати надходження фінансових потоків, сприятиме диверсифікації економіки України, знизить залежність від сировинних секторів, роблячи економіку більш стійкою до зовнішніх викликів. Досягти поставлених завдань можливо лише з впровадженням інформаційно-інноваційного забезпечення в системі управління діяльністю зовнішньоторговельних підприємств.

Детальну увагу зосереджено на аналізі особливостей розвитку зовнішньоторговельної діяльності підприємств України, які займають лідерські позиції в своїх секторах діяльності. Серед них ТОВ СП «Нібулон» – лідер зернового експорту в Україні, ТОВ «Кернел» – лідер світового ринку соняшникової олії та ключовий постачальник сільськогосподарської



продукції, ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло» – лідер в Україні з видобутку бурштину, ПрАТ «УДП» – провідне транспортне підприємство у Дунайському регіоні. Зміни у функціонуванні та налагодженні бізнес-процесів, зокрема експортній активності, проаналізованих підприємств відбулися після повномасштабного вторгнення на територію України. Незважаючи на зовнішні обставини та зниження активності функціонування вони продовжують враховувати вимоги сталого розвитку.

Встановлено, що наявність ефективної системи управління на базі сучасних інформаційно-інноваційних технологій, за допомогою яких можна обробляти великі масиви інформації та приймати інноваційні управлінські рішення, спрощує контроль та врегулювання експортних операцій, а також сприяє налагодженню логістичних процесів на міжнародних ринках.

Доопрацьовано та розширено теоретичні основи в частині особливостей управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення як головної складової сталого розвитку, що полягає у синергетичному зв'язку між інформаційною й інноваційною складовими, та формується як під впливом ряду викликів в управлінні інформаційно-інноваційними процесами, так і можливостей для використання інформації та інновацій. Інтеграція інформаційних та інноваційних процесів гарантує розробку перспективних, адаптивних та здатних забезпечити довгострокову стійкість стратегій розвитку підприємств.

Удосконалено класифікацію факторів впливу на управління процесами зовнішньоторговельної діяльності підприємств за рівнями управління та за характером впливу. Внутрішні фактори мікрорівня класифіковано в розрізі шести груп, а зовнішні – мезорівня (регіональні та галузеві), макrorівня та мегарівня розглядаються у розрізі основних семи груп, а саме – ресурсні, технологічні, ринкові, економічні, політичні, інституціонально-правові та соціокультурні. Використання систематизованої та доповненої класифікації факторів впливу на кожному з рівнів управління дозволяє досліджувати слабкі сторони і можливі ризики у діяльності зовнішньоторговельного

підприємства та підвищувати ефективність його функціонування, реалізовувати наявний потенціал, забезпечувати економічне зростання та лідирувати у конкурентному ринковому середовищі. Розуміння зовнішніх тенденцій, передбачення змін та проактивна адаптація до ринкової динаміки дозволять підприємству підвищити свою стійкість, гнучкість та успіх у міжнародній торгівлі.

Сформовано систему управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку, яка підвищує ефективність управління за рахунок врахування таких аспектів, як інновації та цифрові технології, а також економічні, екологічні та соціальні виклики сталого розвитку. Головними складовими системи є функції менеджменту підприємств в сфері зовнішньоторговельної діяльності, а саме оцінка експортного потенціалу підприємства, аналіз зовнішніх ринків, оцінка факторів впливу, відповідність умовам сталого розвитку; оптимізація міжнародної логістики, що є важливою складовою ціни експортного товару та ключовим аспектом зовнішньоторговельної діяльності; оцінка ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств. Запропонована система управління дозволяє систематизувати і структурувати процеси, що стосуються зовнішньоторговельної діяльності підприємств, а також аналізувати їх ефективність у контексті сталого розвитку.

За результатами дослідження існуючого інструментарію інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств було здійснено його удосконалення у напрямі визначення оптимального плану міжнародної доставки шляхом модифікації транспортної задачі, яка враховує можливості досягнення відповідності умовам сталого розвитку та є практичним інструментом оптимізації бізнес-процесів, пов'язаних із доставкою зовнішньоторговельної продукції до кінцевого споживача та обґрунтування умов зовнішньоторговельних угод щодо розподілу

зобов'язань відповідно до умов Інкотермс. Розроблено алгоритм, який спрощує розв'язання модифікованої транспортної задачі, забезпечує зручність її застосування та є важливим елементом сучасного управлінського процесу, що дозволяє підприємствам бути конкурентоздатними на ринку, адаптуватися до нових умов і максимально ефективно використовувати свої ресурси.

Розроблено методичний підхід до оцінки ефективності системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності в умовах сталого розвитку. Здійснення оцінки ефективності системи управління відбувається на базі індикаторів трьох груп, а саме економічних індикаторів (індекси MarketScore, FinScore, експорту), інформаційно-інноваційних індикаторів (індекси цифровізації, цифрової зрілості, інновацій) та індикаторів сталого розвитку (індекси екологічної ефективності та соціальних витрат). За результатами розрахунків будуємо радар ефективності управління, який наочно демонструє напрями управлінської роботи, що потребують більшої уваги з боку топ-менеджменту підприємства. Врахування отриманих показників дозволить підвищити ефективність управління шляхом покращення операційної діяльності, підвищення прозорості, адаптації діяльності зовнішньоторговельних підприємств до змін зовнішнього середовища, а також підтримки глобальних цілей сталого розвитку, що є невід'ємною частиною міжнародних торговельних взаємовідносин.

**Ключові слова:** зовнішньоторговельна діяльність, зовнішньоекономічні відносини, експортний потенціал, міжнародна (зовнішня) торгівля, забезпечення, цифровізація, інновації, інформаційні технології, логістика, управління, система управління, розвиток, сталий розвиток, транспорт, підприємство (компанія).

## ABSTRACT

*Kovbatiuk H.O.* Management of processes of information and innovation support of foreign trade activity of enterprises in the conditions of sustainable development. Qualified research as the manuscript copyright.

The thesis submitted for the degree of Doctor of Philosophy, Specialty 073 Management. State University of Infrastructure and Technologies of the Ministry of Education and Science of Ukraine. Kyiv, 2024.

The thesis is devoted to solving the problem of developing theoretical and applied principles for the formation of a system for managing the processes of information and innovation support of foreign trade activities of enterprises and applying its tools in the context of sustainable development. The relevance and demand for this topic is confirmed by the need to improve the existing tools of information and innovation support, taking into account the specifics of foreign trade enterprises and its adaptation to the requirements of sustainable development.

The importance and role of international trade in achieving the sustainable development goals are investigated. The author analyses the transformation and evolution of the interaction between trade and environmental issues, accompanied by changes in the requirements for the essence of trade agreements, improvement of approaches to the implementation of sustainable development goals in the context of international trade and the emergence of new types of trade impact assessment.

A clear division of the essence of the concepts of ‘international trade’, ‘foreign economic activity’ and ‘foreign trade activity’ is made, the interpretation of which is often interchanged or generalized in scientific sources. It is established that the use of such criteria as levels of management and interaction (macro-, micro-level), regulation of activities between entities and the range of relationships (commodity exchange or other activities in the foreign market) allows delimiting the scope and scale of activities and specifying their types. Accordingly, the

category of ‘foreign trade activity’ has been further developed, which, unlike the existing ones, is a set of economic transactions and relations at the micro level related to the international exchange of goods, services and financial assets of enterprises between different countries, including export-import operations, transit, cross-border investments, logistics services and customs procedures.

The author substantiates the need to introduce into scientific circulation the definition of ‘information and innovation support of foreign trade activity’, which is a set of measures and technologies aimed at using information and innovation resources to optimize the processes of foreign trade activity, including the introduction of modern information systems, analytical tools, e-commerce, digital platforms and other technologies to increase the efficiency of trade operations, improve marketing and promotion of goods and services.

The article discloses the essence, role and place of information technologies and innovations in the management of foreign trade activities of enterprises. The most demanded and used by foreign trade enterprises information and innovation technologies of today are allocated and studied, including e-commerce platforms, blockchain technology, predictive analytics, automation in logistics, artificial intelligence in decision-making, market analytics based on Database, personalized customer experience. The use of innovative technologies simplifies trade relations, ensures a high level of integration in international markets and enhances the cybersecurity of the enterprise.

Based on the results of the diagnostics of the current state of trade relations by types of trade flows, it was found that the country's strategic efforts in the field of foreign trade relations are aimed at diversifying export markets, reducing dependence on energy imports and strengthening economic ties with the EU and other partner countries, taking into account sustainable growth. Ukraine's total exports and imports more than tripled between 1995 and 2022, but their dynamics are uneven. It is established that the top five key partners in terms of exports are Poland, Romania, China, Turkey and Germany, and in terms of imports - China, Poland, Turkey, Germany and the United States. In recent years, the state of

foreign trade relations has been negatively affected by the Covid-19 pandemic and Russia's military aggression.

The share of medium-tech (by 7%) and high-tech (by 1%) industries in the structure of Ukrainian exports decreased. The increase in the share of exports of primary products and raw materials (by 3%) confirms Ukraine's status as a raw material country. In order to increase the use of Ukraine's export potential, it is necessary to increase the share of exports of medium- and high-tech products. This will help stabilize financial flows, facilitate the diversification of Ukraine's economy, reduce dependence on commodity sectors, and make the economy more resilient to external challenges. These objectives can be achieved only with the introduction of information and innovation support in the management system of foreign trade enterprises.

Detailed attention is paid to the analysis of the peculiarities of the development of foreign trade activities of Ukrainian enterprises that occupy leading positions in their sectors of activity. Among them are JV Nibulon LLC, a leader in grain exports in Ukraine, Kernel LLC, a leader in the global sunflower oil market and a key supplier of agricultural products, CENTER SUNNY REMESLO LLC, a leader in amber mining in Ukraine, and transport shipping company PJSC «Ukrainian Danube Shipping Company» (PJSC «UDP»), a leading transport company in the Danube region. Changes in the functioning and establishment of business processes, including export activity, of the analyzed companies occurred after the full-scale invasion of Ukraine. Despite the external circumstances and the decline in activity, they continue to take into account the requirements of sustainable development.

It is established that the availability of an effective management system based on modern information and innovation technologies, which can process large amounts of information and make innovative management decisions, simplifies the control and regulation of export operations, and also facilitates the establishment of logistics processes in international markets.

The theoretical foundations have been refined and expanded in terms of the peculiarities of managing the processes of information and innovation provision as the main component of sustainable development, which consists in the synergistic relationship between the information and innovation components, and is formed both under the influence of a number of challenges in the management of information and innovation processes and opportunities for the use of information and innovation. Integration of information and innovation processes guarantees the development of promising, adaptive and capable of ensuring long-term sustainability of enterprise development strategies.

The classification of factors influencing the management of foreign trade activities of enterprises by levels of management and by the nature of influence has been improved. The internal micro-level factors are classified in terms of six groups, and the external - meso-level (regional and sectoral), macro-level and mega-level factors are considered in terms of the main seven groups, namely, resource, technological, market, economic, political, institutional, legal and socio-cultural. The use of a systematized and supplemented classification of factors of influence at each level of management allows to investigate weaknesses and possible risks in the activities of a foreign trade enterprise and to increase the efficiency of its functioning, to realize the existing potential, to ensure economic growth and to lead in a competitive market environment. Understanding external trends, anticipating changes and proactively adapting to market dynamics will allow a company to increase its sustainability, flexibility and success in international trade.

A system for managing the processes of information and innovation support of foreign trade activities of enterprises in the context of sustainable development has been formed, which increases the efficiency of management by taking into account such aspects as innovation and digital technologies, as well as economic, environmental and social challenges of sustainable development. The main components of the system are the management functions of enterprises in the field of foreign trade, namely, assessment of opportunities or export potential of an

enterprise, analysis of foreign markets, assessment of factors of influence, compliance with the conditions of sustainable development; optimization of international logistics, which is an important component of the price of export goods and a key aspect of foreign trade; assessment of the efficiency of management of information and innovation support of foreign trade activities of enterprises. The proposed management system allows systematizing and structuring the processes related to foreign trade activities of enterprises, as well as analyzing their efficiency in the context of sustainable development.

Based on the results of the study of the existing tools for information and innovation support of foreign trade activities of enterprises, it was improved in the direction of determining the optimal plan for international delivery by modifying the transport problem, which takes into account the possibility of achieving compliance with the conditions of sustainable development and is a practical tool for optimizing business processes related to the delivery of foreign trade products to the end consumer and substantiating the terms of foreign trade agreements on the development of foreign trade. An algorithm has been developed that simplifies the solution of the modified transport problem, provides convenience of its application and is an important element of the modern management process, which allows enterprises to be competitive in the market, adapt to new conditions and use their resources as efficiently as possible.

A methodical approach to evaluating the efficiency of the management system for information and innovation support of foreign trade activities in the context of sustainable development has been developed. The efficiency of the management system is assessed on the basis of indicators of three groups, namely economic indicators (MarketScore, FinScore, export indices), information and innovation indicators (digitalization, digital maturity, innovation indices) and sustainable development indicators (environmental efficiency and social costs indices). Based on the results of the calculations, a management efficiency radar is built, which clearly demonstrates the areas of management work that require more attention from the company's top management. Taking into account the obtained



indicators will help to increase management efficiency by improving operations, increasing transparency, adapting the activities of foreign trade enterprises to changes in the environment, and supporting global sustainable development goals, which are an integral part of international trade relations.

**Keywords:** foreign trade activity, foreign economic relations, export potential, international (foreign) trade, provision, digitalization, innovation, information technology, logistics, management, management system, development, sustainable development, transport, enterprise (company).

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

*Статті у наукових виданнях, включених до переліку  
наукових фахових видань України:*

1. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Порівняльний аналіз технологічної структури експорту різних країн світу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Херсон: ВД «Гельветика», 2020. Вип. 31. С. 47-53. DOI: 10.32782/2413-9971/2020-31-8 (0,64 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: розглянуто технологічну структуру експорту світу та в розрізі найбільших інтеграційних об'єднань EU-28, ASEAN+3 та NAFTA. Досліджено головні тенденції, що відбуваються в динаміці експорту України. (0,32 друк. арк.).*
2. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Підходи до класифікації торговельних потоків при аналізі структури товарного експорту. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Херсон: ВД «Гельветика», 2021. Вип. 38. С. 52-57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-38-9> (0,78 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: розглянуто сутність Lall classification – класифікацію торговельних потоків, та Standard International Trade Classification (SITC) – класифікацію товарів, що використовується для класифікації експорту та імпорту країни (0,39 друк. арк.).*
3. Ковбатюк Г.О. Роль міжнародної торгівлі в досягненні цілей сталого розвитку. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій: Серія «Економіка і управління»*. К.: ДУІТ, 2021. Вип. 50. С. 115-121. DOI: 10.32703/2664-2964-2021-50-115-121 (0,58 друк. арк.).
4. Ковбатюк Г.О. Військові конфлікти як каталізатор інновацій. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та*

технологій: Серія «Економіка і управління». К.: ДУІТ, 2022. Вип. 51. С. 43-49. DOI: 10.32703/2664-2964-2022-51-43-49 (0,64 друк. арк.).

5. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В., Шкляр В.В. Стратегії виходу підприємств на міжнародні ринки за рівнями управління. *Проблеми економіки*. 2022. № 4. С. 156-162. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-4-156-162> (0,62 друк. арк.). Особистий внесок здобувача: систематизовано види стратегій виходу на міжнародні ринки за рівнями управління. (0,22 друк. арк.).

6. Ковбатюк Г.О. Роль інформаційних технологій та інновацій в управлінні зовнішньоторговельною діяльністю підприємств. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2023. Вип. 4 (10). С. 128-146. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-4-9> (1,07 друк. арк.).

7. Ковбатюк Г.О. Формування понятійно-категоріального апарату інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2024. Вип. 1 (11). С. 115-135. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-1-9> (1,17 друк. арк.).

8. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В., Шкляр В.В., Петухов А.С. Аналіз сучасного стану зовнішньоторговельних відносин України за видами торговельних потоків. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2024. Вип. 2 (12). С. 85-104. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-2-6> (0,88 друк. арк.). Особистий внесок здобувача: визначені головні торговельні партнери України та оцінено збалансованість зовнішньої торгівлі за допомогою коефіцієнту покриття імпорту експортом. (0,22 друк. арк.).

9. Ковбатюк Г.О. Логістичні аспекти управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємств. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій: Серія «Економіка і управління»*. К.: ДУІТ, Вип. 55. 2024. С. 38-45. DOI: 10.32703/2664-2964-2024-55-38-45 (0,6 друк. арк.).

10. Ковбатюк Г.О. Система управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в

умовах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-50> (0,53 друк. арк.).

*Статті у періодичних наукових виданнях, проіндексованих у базах даних Web of Science Core Collection та/або Scopus:*

1. Kovbatiuk G., Kovbatiuk M., Shevchuk V., Shklyar V., Strilok I. Eco-economic mechanism of formation of the system of national priorities in the conditions of sustainable development. *International Conference on Sustainable, Circular Management and Environmental Engineering (ISCMEE 2021)* (Odesa, Ukraine, April 16, 2021). E3S Web of Conferences, Odesa. 2021. Volume 255. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501053> (НМБД SCOPUS) (0,71 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: удосконалено теоретичне підґрунтя еколого-економічного механізму формування системи національних пріоритетів. (0,15 друк. арк.).*

2. Kovbatiuk G., Kovbatiuk M., Shkliar V. Assessment model of goods exports of Ukraine to world integration associations. *Baltic Journal of Economic Studies*. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2023. Vol. 9, №1. pp. 71-81. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2023-9-1-71-81> (ESCI by Web of Science) (0,88 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: сформовано модель оцінки товарного експорту України до інтеграційних об'єднань світу, основним складовим елементом якої є метод постійної ринкової частки (CMS-аналіз). (0,35 друк. арк.).*

*Публікації за доповідями та матеріалами міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій:*

1. Ковбатюк Г.О. Методика аналізу товарного експорту методом постійної ринкової частки. Збірник тез науково-практичної конференції

студентів, аспірантів і викладачів (м. Київ, 25-27 березня 2020 року). Київ: ДУІТ, 2020. С. 542-544. (0,17 друк. арк.).

2. Ковбатюк Г.О. Управління інноваціями на основі аутсорсингу. Збірник тез доповідей науково-практичної конференції студентів, аспірантів і викладачів (м. Київ, 29-31 березня 2021 року). Київ: ДУІТ, 2021. С. 85-86. (0,15 друк. арк.).

3. Ковбатюк Г.О. Інформаційне забезпечення інноваційних процесів. *Цифрова економіка та інформаційні технології*: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 15-16 квітня 2021 року). Київ: ДУІТ, 2021. С. 191-193. (0,19 друк. арк.).

4. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Екологізація міжнародних відносин як головна складова сталого розвитку. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності*: Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 13-14 травня 2021 року). Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2021. С. 251-253. (0,12 друк. арк.).  
*Особистий внесок здобувача: розглянуто сутність екологізації зовнішньоекономічних відносин. (0,06 друк. арк.).*

5. Ковбатюк Г.О. Особливості торговельної політики в умовах сталого розвитку. *Сталий розвиток суспільства: концептуальні та практичні аспекти*: Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Рівне, 11 червня 2021 року). Рівненський державний гуманітарний університет спільно з Рівненською обласною радою. Рівне, 2021. С. 284-288. (0,23 друк. арк.).

6. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Інноваційно-інформаційна складова міжнародної торгівлі України. *Системний аналіз міжнародних економічних відносин*: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 24-25 червня 2021 року). Київ : Інститут міжнародних відносин КНУ ім. Т. Шевченка, 2021. С. 107-109. (0,14 друк. арк.).  
*Особистий внесок здобувача: проаналізовано частку високотехнологічної продукції в загальному обсязі експорту та імпорту України. (0,07 друк. арк.).*

7. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Ініціатива трьох морів як ефективний шлях розвитку міжнародного економічного співробітництва. *Транспорт та логістика: сучасні виклики та перспективи розвитку*: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 18 листопада 2021 року). Одеса : ДУ ІРЕЕД НАН України, 2021. С. 119-122. (0,2 друк. арк.).  
*Особистий внесок здобувача: розглянуто сфери економічного співробітництва Тримор'я. (0,1 друк. арк.).*

8. Ковбатюк Г.О. Інформаційно-інноваційне забезпечення в системі міжнародної торгівлі. *Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці*: Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 7 грудня 2021 року). К.: ДУІТ, ХНУРЕ. 2021. С. 346-349. (0,19 друк. арк.).

9. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Інноваційна експортно-орієнтована економіка як головний вектор розвитку. *Інформаційні технології та цифрова економіка*: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 19-20 квітня 2022 року). Київ: ДУІТ, 2022. С. 138-140. (0,18 друк. арк.).  
*Особистий внесок здобувача: визначено стратегічні цілі створення інноваційної експортно-орієнтованої економіки. (0,09 друк. арк.)*

10. Ковбатюк Г.О. Інструменти торговельної політики в умовах військового стану. Збірник тез доповідей науково-практичної конференції студентів, аспірантів і викладачів (м. Київ, 6-8 червня 2022 року). Київ: ДУІТ, 2022. С.108-110. (0,14 друк. арк.).

11. Ковбатюк Г.О. Тристоронній альянс як засіб зміцнення безпеки та розвитку торгівлі між державами. *Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці*: Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 22 листопада 2022 року). К.: ДУІТ, ХНУРЕ. 2022. С. 172-174. (0,15 друк. арк.).

12. Ковбатюк Г.О. Вплив війни на розвиток зовнішньої торгівлі України. Збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної

конференції здобувачів вищої освіти, молодих вчених та викладачів (м. Київ, 4-6 квітня 2023 року). Київ: ДУІТ, 2023. С. 187-188. (0,13 друк. арк.).

13. Ковбатюк Г.О. Перспективи розвитку цифрової торгівлі. *Інформаційні технології та цифрова економіка*: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 4-5 травня 2023 року). Київ: ДУІТ, 2023. С. 138-140. (0,18 друк. арк.).

14. Ковбатюк Г.О. Міжнародна торгівля та екологічне регулювання: баланс економічного зростання та сталого розвитку. *Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій* : Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 23-25 травня 2023 року). Харків: УІПА. 2023. С. 229-231. (0,13 друк. арк.).

15. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Міжнародна торгівля і сталий розвиток: виклики та можливості. *Стійкість освіти і науки в умовах трансформації*: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції до 30-річчя створення закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая» (м. Київ, 23-24 травня 2023 року). Київ: МНТУ, 2023. С. 444-447. (0,23 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: проаналізовано міжнародні документи, що стосуються сталого розвитку.* (0,13 друк. арк.).

16. Ковбатюк Г.О. Розвиток зовнішньої торгівлі як фактор національної економічної безпеки. *Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці*: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 22 листопада 2023 року). К.: ДУІТ, ХНУРЕ, МНТУ. 2023. С. 323-329. (0,17 друк. арк.)

17. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В., Петухов А.С. Аналіз стану зовнішньоекономічної діяльності: методичний аспект. *Інформаційні технології та цифрова економіка*: Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 9-10 травня 2024 року). Київ: ДУІТ, 2024. С. 194-196. (0,19 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: сформовано складові аналітичного апарату зовнішньоекономічної діяльності.* (0,08 друк. арк.).

18. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Фактори впливу на управління процесами зовнішньоторговельної діяльності. *Innovative educational technologies: european experience and its application in training in economics and management* : Proceedings of scientific and pedagogical internship (Riga, Latvia, May 20 – June 30, 2024). Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2024. С. 71-73. (0,2 друк. арк.). Особистий внесок здобувача: доведено доцільність класифікації факторів впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємства за рівнями управління. (0,1 друк. арк.).



## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>23</b>
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ...</b>	<b>34</b>
1.1. Роль міжнародної торгівлі в досягненні цілей сталого розвитку.....	34
1.2. Поняття та сутність інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємства .....	41
1.3. Місце інформаційних технологій та інновацій в управлінні зовнішньоторговельною діяльністю підприємств .....	54
<b>Висновки до розділу 1.....</b>	<b>71</b>
<b>РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ.....</b>	<b>75</b>
2.1. Діагностика стану торговельних відносин за видами торговельних потоків.....	75
2.2 Стан та тенденції розвитку зовнішньоторговельної діяльності підприємств України.....	103
2.3. Особливості управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств як головної складової сталого розвитку .....	124
2.4. Визначення ключових факторів впливу на управління процесами зовнішньоторговельної діяльності підприємств.....	134
<b>Висновки до розділу 2.....</b>	<b>154</b>
<b>РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....</b>	<b>159</b>
3.1. Система управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку.....	159
3.2. Інструментарій інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств .....	165

3.3. Методичний підхід до оцінки ефективності системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку.....	186
<b>Висновки до розділу 3.....</b>	<b>198</b>
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>202</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>208</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>233</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Глобалізація світової економіки та прискорений технологічний розвиток ставить підприємства, що здійснюють зовнішньоторговельну діяльність, перед новими викликами, які пов'язані із необхідністю адаптації до змінних ринкових умов, підвищенням конкуренції та виконанням вимог до сталого розвитку. Інформаційно-інноваційне забезпечення стає критично важливим інструментом для досягнення конкурентних переваг та сталого розвитку підприємств, оскільки ефективне використання новітніх технологій та інформаційних ресурсів дозволяє підвищити ефективність зовнішньоекономічної діяльності, мінімізувати ризики та забезпечити стабільний ріст.

Зовнішньоторговельна діяльність підприємств є важливим елементом національної економіки, а впровадження інноваційних підходів та інформаційних технологій сприяє розвитку нових ринків, підвищенню продуктивності та зниженню витрат. У той же час, принципи сталого розвитку вимагають від компаній врахування екологічних, соціальних та економічних аспектів, що ускладнює процес управління і потребує інноваційних рішень для забезпечення збалансованого розвитку.

Зростаюча важливість сталого розвитку, який є пріоритетом для сучасних підприємств, що забезпечують міжнародну торгівлю, та необхідність використання дієвого інструментарію управління бізнес-процесами підтверджує актуальність обраної теми дисертаційного дослідження. Упровадження інформаційно-інноваційного забезпечення є необхідністю сьогодення, що гарантує покращення операційної діяльності, підвищення прозорості, адаптації діяльності зовнішньоторговельних підприємств до змін зовнішнього середовища та підтримки глобальних цілей сталого розвитку.

Теоретичне обґрунтування та практичні аспекти сутності, змісту, специфіки, значення, місця інформаційного та інноваційного забезпечення у зовнішньоторговельній діяльності підприємств та міжнародній торгівлі в цілому, зокрема, з врахуванням умов сталого розвитку, знайшли своє відображення в наукових роботах таких вчених: Б. Беласса, Р. Робінсона, Т. Дж. Бертранда, С. Данбі, Т. Дж. Каталано, Дж. Є. МакКоннелла, Дж. А. Океаї, П.Є. Сакіра, А. Тасбасі, С. Чанда, Дж. Шейла, А.Х. Юксела, О.О. Ашуркова, І.В. Бабій, Н.В. Березняка, Є.М. Білоусова, В.М. Білявського, М.П. Войнаренко, Т.С. Голубєва, А.П. Гречан, Ю.М. Грибовської, С.А. Давимука, М.П. Денисенко, А.С. Донець, А.Р. Дунської, Л.В. Ємчук, Н.Ю. Єршова, С.В. Захаріна, А.В. Зосімової, Д.В. Зінченко, К.В. Ілляшенко, І.С. Іщенко, Г.В. Карнаухової, О.О. Карпенко, Т.К. Кваші, І.В. Колос, Б.О. Кондратьєва, Ж.А. Кононенко, І.В. Кравець, Л.О. Лігоненко, М.Ю. Макаренко, О.Г. Мельник, О.Г. Михайленко, О.Г. Міхеєвої, М.Я. Нагірної, В. Оліховського, І.А. Павленко, С.С. Палагути, Н.Я. Петришин, К. Печко, Т.В. Писаренко, О.П. Подри, Н.М. Попадинець, О.В. Прудкої, І.І. Стрілок, С.М. Тищик, А.О. Фатенок-Ткачук, Л.І. Федулової, О. Федунь, О.С. Хринюка, В.В. Шкляр, В.П. Яновської, О.В. Яцюк та інших.

Питання розробки методичного інструментарію – підходи, моделі та механізми інформаційного та інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності, зокрема її логістичної складової, стали предметом наукових досліджень таких закордонних та вітчизняних науковців: G.C. Kane, D. Palmer, A.N. Phillips, D. Kiron, N. Buckley, В.А. Будник, В.А. Боднарюка, А. Верховодова, Н. Голіонко, Г.С. Гуріної, Т. Дем'яненко, Г.В. Іванченко, М. Ковальнової, К. Кондратьєва, Р.В. Корнилюка, Я.Р. Корнійко, Т.І. Лозового, Н.Г. Міценко, О.Є. Наголюк, А.В. Стріжкової, О.І. Тесьолкіна, О.В. Шаповалової, Л.С. Шевченко, Я. Янишина та інших.

Вищезазначені автори сформували ґрунтовну теоретико-методологічну базу у розрізі різних аспектів міжнародної торгівлі та зовнішньоекономічної

діяльності. Проте, питання теоретично-прикладного характеру у сфері зовнішньоторговельної діяльності підприємств та управління процесами її інформаційно-інноваційного забезпечення недостатньо висвітлені в наукових працях та потребують розширення. Зокрема, існує необхідність у дослідженні понятійного апарату та визначення місця інформаційно-інноваційного забезпечення в управлінні зовнішньоторговельною діяльністю підприємства. Нагальним є вивчення та розуміння, яким чином адаптуватися до ключових факторів впливу різних рівнів управління під час здійснення процесів зовнішньоторговельної діяльності. Потребує наукової розробки система управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності (ІЗЗТД) підприємств в умовах сталого розвитку, яка буде оптимізувати функції менеджменту підприємства та одночасно враховуватиме умови сталого розвитку, забезпечуватиме міжнародні логістичні процеси та оцінюватиме ефективність управління процесом ІЗЗТД в цілому. Доцільним є розробка методичного підходу до оцінки системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення, який враховує індикатори, що характеризують економічну, інформаційно-інноваційну та сталу складові діяльності підприємства та допомагає визначити сильні та слабкі сторони підприємства. Таким чином, наукова та практична значимість зазначених проблем в управлінні інформаційно-інноваційним забезпеченням підприємств, що здійснюють зовнішньоторговельну діяльність в умовах сталого розвитку, зумовили вибір теми дисертаційної роботи, її мету, завдання, об'єкт та предмет.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Основні положення, висновки та рекомендації, отримані у дисертації, використані в науково-дослідних роботах, що виконувались у Державному університеті інфраструктури та технологій: «Особливості міжнародних економічних відносин в умовах глобалізації» (2018-2021 рр., номер державної реєстрації 0118U001468), де автором визначено проблеми розвитку міжнародної торгівлі та проведений аналіз технологічної структури експорту

різних країн світу; «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємств України в умовах глобалізації» (2019-2022 рр., номер державної реєстрації 0118U100624), особистий внесок автора у дослідженні зазначеної теми полягає у формуванні системи інформаційно-інноваційного забезпечення менеджменту зовнішньоекономічної діяльності; «Міжнародні економічні відносини в контексті концепції сталого розвитку» (2021-2024 рр., номер державної реєстрації 0121U112904), де автором обґрунтовано ефективність інноваційної експортоорієнтовної економіки як головного вектору розвитку.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад, науково-методичних положень та практичних рекомендацій щодо формування системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств та застосування відповідного інструментарію у контексті сталого розвитку.

Для досягнення даної мети були поставлені та вирішені наступні завдання:

- досліджено роль міжнародної торгівлі в досягненні цілей сталого розвитку;
- розкрито сутність та узагальнено понятійно-категоріальний апарат інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємства, визначено місце інформаційних технологій та інновацій в управлінні нею;
- здійснити діагностику стану торговельних відносин України за видами торговельних потоків;
- проаналізовано сучасний стан та тенденції розвитку зовнішньоторговельної діяльності підприємств України;
- досліджено особливості управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення як головної складової сталого розвитку;

- визначено ключові фактори впливу на управління процесами зовнішньоторговельної діяльності підприємств;
- сформовано систему управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку;
- удосконалено інструментарій інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств;
- розроблено методичний підхід до оцінки ефективності системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку.

*Об'єктом дослідження* є процес управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємств в умовах сталого розвитку.

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні та науково-практичні аспекти формування й застосування системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку.

**Методи дослідження.** Теоретичною і методичною основою дисертаційного дослідження стали наукові роботи вітчизняних і зарубіжних вчених в галузі управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємств з акцентом на процесах інформаційно-інноваційного забезпечення. Для досягнення мети дослідження та вирішення поставлених завдань у даній роботі використовувалися методи узагальнення та системного аналізу (при дослідженні теоретичних засад інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємства), методи порівняння та динамічного ряду (при діагностиці стану торговельних відносин, аналізі стану та тенденцій розвитку зовнішньоторговельної діяльності підприємств України), графо-аналітичні (для наочного відображення аналітичних даних та результатів досліджень), причинно-наслідкових зв'язків, групування та логічного узагальнення (при визначенні та класифікації факторів впливу за рівнями управління та характером впливу на управління процесами

зовнішньоторговельної діяльності підприємств), спостереження та узагальнення (при дослідженні особливостей управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення як головної складової сталого розвитку), систематизації (при формуванні системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку), економіко-математичного моделювання (при використанні математичного апарату транспортної задачі), групування, стандартизації та графічного аналізу (при здійсненні оцінки ефективності системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств на основі запропонованого методичного підходу).

Інформаційною та практичною базою дослідження є законодавчі акти, дані Державної служби статистики України, Міністерства економіки України, Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України, статистичні дані ЮНКТАД та ЄВРОСТАТ, інформаційно-аналітичні матеріали окремих підприємств, інформаційно-публіцистичні видання, наукові видання, результати власних досліджень і розрахунків.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Наукова новизна сформульованих і обґрунтованих у дисертаційній роботі основних положень, висновків і рекомендацій полягає у поглибленні теоретичних та методичних положень щодо формування системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств. Серед найвагоміших наукових результатів дисертаційної роботи, які представляють наукову новизну, належать такі:

*у перше:*

- сформовано систему управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку, яка визначає функції менеджменту підприємства в сфері зовнішньоторговельної діяльності (аналіз зовнішнього ринку; оцінка експортного потенціалу підприємства; оцінка факторів впливу на мікро-,



мезо-, макро- та мега рівнях; відповідність умовам сталого розвитку); визначає частку логістичних витрат в ціні експортного товару та застосовує інформаційно-інноваційний інструментарій для обрання оптимального способу транспортування та в управлінні загалом, враховує ризики та сталість в процесах міжнародної логістики; надає можливість оцінки ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності на основі трьох груп індикаторів – економічних, інформаційно-інноваційних та сталого розвитку;

***удосконалено:***

- методичний підхід до оцінки ефективності управління інформаційно-інноваційним забезпеченням зовнішньоторговельної діяльності, що на відміну від існуючих включає такі етапи: формування системи індикаторів для оцінки ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в розрізі трьох груп, а саме: економічних індикаторів, інформаційно-інноваційних індикаторів та індикаторів сталого розвитку; визначення індикаторів на основі даних підприємства та аналітичних онлайн-платформ, їх стандартизація за необхідністю; побудова радару ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств;

- класифікацію факторів впливу на управління процесами зовнішньоторговельної діяльності підприємства за рівнями управління, а саме: мікрорівня; мезорівня, з поділом на регіональні та галузеві; макрорівня та мегарівня, у межах кожного з яких визначені фактори за характером впливу. Запропонована класифікація враховує ті фактори, що виходять за межі національної економіки та ті, що обумовлюються процесами глобалізації, висвітлюючи специфіку діяльності зовнішньоторговельних підприємств, а також дозволяє відстежувати зовнішні тенденції, проактивно адаптуватися до ринкової динаміки, підвищувати свою стійкість, гнучкість та успіх у міжнародній торгівлі;

***набули подальшого розвитку:***

- сутність категорії «зовнішньоторговельна діяльність», яка на відміну від існуючих, трактується як сукупність економічних операцій і відносин на мікрорівні, пов'язаних з міжнародним обміном товарів, послуг і фінансових активів підприємств між різними країнами, що включає в себе експортно-імпортні операції, транзит, транскордонні інвестиції, послуги логістики та митні процедури;

- дефініція «інформаційно-інноваційне забезпечення зовнішньоторговельної діяльності», яка характеризується як комплекс заходів і технологій, спрямованих на використання інформаційних та інноваційних ресурсів для оптимізації процесів зовнішньоторговельної діяльності, що охоплює впровадження сучасних інформаційних систем, аналітичних інструментів, електронної комерції, цифрових платформ та інших технологій для підвищення ефективності торговельних операцій, поліпшення маркетингу та просування товарів і послуг на світових ринках, а також забезпечення конкурентоспроможності на міжнародній арені;

- систематизація складових інформаційно-інноваційного забезпечення управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємства, до яких віднесено платформу електронної комерції, технологію блокчейн, предиктивну аналітику, автоматизацію в логістиці, штучний інтелект у прийнятті рішень, аналітику ринку на основі Database, персоналізований клієнтський досвід, що дозволяють трансформувати підходи до управління згідно з вимогами зовнішнього середовища, спрощують подолання інтеграційних бар'єрів та підвищують рівень кібербезпеки підприємства при здійсненні торговельних відносин;

- економіко-математичний інструментарій транспортної задачі за рахунок її модифікації, яка, на відміну від існуючих, враховує відповідність отриманих варіантів міжнародної доставки цілям сталого розвитку. Для зручності використання сформовано алгоритм розв'язування модифікованої транспортної задачі.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у розробці методичних та практичних рекомендацій, які можуть бути використані в управлінні підприємствами, що здійснюють зовнішньоторговельну діяльність та залучені до міжнародної торгівлі. Результати проведеного дисертаційного дослідження знайшли своє практичне застосування в діяльності ТОВ «ЦЕНТР «СОНЯЧНЕ РЕМЕСЛО» (довідка № 24 від 07.06.2024 р.) та Стивідорного комплексу «Кілія» (м. Кілія) ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство» (довідка № 24/048 від 17.06.2024 р.).

Окремі науково-методичні положення та рекомендації використані у навчальному процесі Державного університету інфраструктури та технологій при викладанні дисциплін: «Зовнішньоекономічна діяльність», «Міжнародна торгівля», «Міжнародний економічний аналіз», «Аналіз господарсько-фінансової діяльності підприємств транспорту», «Економічний аналіз» (акт впровадження № 582/01-11 від 24.06.2024 р.) та у освітньому процесі Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая» (акт впровадження № 02/0099 від 23.08.2024 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Усі наукові висновки, положення та практичні пропозиції, що винесені дисертантом на захист, представляють оригінальний авторський доробок. Теоретичні обґрунтування, практичні розробки, висновки й рекомендації, які містяться в дисертаційній роботі, отримані здобувачем самостійно на основі наукового дослідження й аналізу теоретичного матеріалу й одержаних результатів. У роботах у співавторстві внесок здобувача зазначено.

**Апробація результатів дослідження.** Основні методичні та практичні положення і результати дисертації обговорювалися на 14 міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема: *«Цифрова економіка та інформаційні технології»* (м. Київ, 15-16 квітня 2021 року); *«Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності»* (м. Запоріжжя, 13-14 травня 2021 р. року); *«Сталий розвиток суспільства: концептуальні та практичні аспекти»* (м. Рівне, 11 червня 2021 року);

*«Системний аналіз міжнародних економічних відносин»* (м. Київ, 24-25 червня 2021 року); *«Транспорт та логістика: сучасні виклики та перспективи розвитку»* (м. Одеса, 18 листопада 2021 року); *«Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці»* (м. Київ, 7 грудня 2021 року); *«Інформаційні технології та цифрова економіка»* (м. Київ, 19-20 квітня 2022 року); *«Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці»* (м. Київ, 22 листопада 2022 року); *«Інформаційні технології та цифрова економіка»* (м. Київ, 4-5 травня 2023 року); *«Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій»* (м. Харків, 23-25 травня 2023 року); *«Стійкість освіти і науки в умовах трансформації»* (м. Київ, 23-24 травня 2023 року); *«Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці»* (м. Київ, 22 листопада 2023 року); *«Інформаційні технології та цифрова економіка»* (м. Київ, 9-10 травня 2024 року); *«Innovative educational technologies: european experience and its application in training in economics and management»* (Riga, May 20 – June 30, 2024), 3 науково-практичних конференціях, а саме: *«Науково-практична конференція ДУІТ»* (м. Київ, 25-27 березня 2020 року); *«Науково-практична конференція студентів, аспірантів і викладачів»* (м. Київ, 29-31 березня 2021 року); *«Науково-практична конференція студентів, аспірантів і викладачів»* (м. Київ, 6-8 червня 2022 року), та *«Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти, молодих вчених та викладачів»* (м. Київ, 4-6 квітня 2023 року).

**Публікації.** Основні результати дисертаційної роботи опубліковано в 30 наукових працях, серед яких: десять статей у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України та дві статті у періодичних наукових виданнях, проіндексованих у базах даних Scopus та Web of Science, загальним обсягом 9,1 друк. арк.; вісімнадцять публікації у виданнях апробаційного характеру обсягом 3,09 друк. арк. Загальний обсяг публікацій, що належать автору, становить 8,7 друк. арк.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 263 сторінки друкованого комп'ютерного тексту. Основний зміст дисертаційної роботи викладено на 185 сторінках. Робота містить 11 таблиць та 66 рисунків, список використаних джерел зі 203 найменувань розміщено на 25 сторінках, 9 додатків – на 30 сторінках.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

#### **1.1 Роль міжнародної торгівлі в досягненні цілей сталого розвитку**

На сьогодні в світі найбільш актуальними є проблеми економічного та соціального характеру, а також проблеми, що пов'язані зі станом навколишнього середовища. З метою запобігання цим негативним проявам були сформовані Цілі сталого розвитку, які визначають глобальні пріоритети зростання до 2030 року. Не остання роль у вирішенні тріади даних проблем належить міжнародній торгівлі, що знайшло своє відображення у певних нормативних документах як міжнародного, так і національного рівнів. Збалансований розвиток компонентів міжнародної торгівлі – економічного, соціального та екологічного – також вимагає уваги у міжнародному науковому просторі.

Питання розвитку міжнародних відносин та міжнародної торгівлі в контексті сталого розвитку досліджували у своїх працях О. Федунь [158], О. Г. Михайленко [105], М. Ю. Макаренко [99] та інші науковці.

У той же час значення та місце міжнародної торгівлі у досягненні цілей сталого розвитку ще недостатньо висвітлені в працях науковців та потребують подальшого вивчення.

Активне обговорення зв'язку торгівлі та охорони навколишнього середовища розпочалось у 70-х роках минулого сторіччя. У 1972 році ООН провела в Стокгольмі конференцію з питань навколишнього середовища, під час якої було представлено результати дослідження «Контроль за викидами підприємств та міжнародна торгівля», підготовленого Секретаріатом Генеральної угоди з тарифів і торгівлі (ГАТТ). Основним питанням

дослідження був «зелений протекціонізм», а саме можливість впровадження заходів екологічної політики, що можуть створити перешкоди для торгівлі [32].

Можна відокремити кілька важливих етапів розвитку взаємовідносин між торгівлею та охороною навколишнього середовища, сутність яких наведена в таблиці 1.1, та свідчить про важливість цього зв'язку.

*Таблиця 1.1*

**Історичні етапи розвитку взаємозв'язку торгівлі та  
охорони навколишнього середовища**

<b>Роки</b>	<b>Зміст</b>
1	2
1973 - 1979	Відбулися торговельні переговори у Токію, учасники якого серед іншого обговорювали можливість виникнення перешкод для торгівлі внаслідок запровадження екологічних заходів у формі технічних регламентів та стандартів. За результатами було прийнято багатосторонню Угоду про технічні бар'єри в торгівлі, відому як «Кодекс стандартів».
1982 - 1989	Розвинені країни експортували продукцію, продаж якої на внутрішньому ринку був заборонений із міркувань екологічної безпеки або захисту здоров'я та безпеки. Обмеженість інформації щодо цієї продукції не дозволяла приймати обґрунтовані рішення стосовно експорту. У зв'язку з цим на міністерській зустрічі ГАТТ країни-члени вирішили дослідити заходи, необхідні для контролю експорту продукції, забороненої на внутрішньому ринку з міркувань нанесення шкоди життю чи здоров'ю людей, тварин, рослин та довкілля. Це призвело до створення в 1989 році робочої групи з питань експорту забороненої на внутрішньому ринку продукції та інших небезпечних речовин.
1987	Міжнародна комісія ООН із навколишнього середовища й розвитку оприлюднила доповідь «Наше спільне майбутнє», відому також як Брундтландська доповідь, якою було запроваджено термін «сталий розвиток». У доповіді бідність названо однією з головних причин погіршення навколишнього середовища та висловлено припущення, що прискорення економічного зростання, яке частково пов'язано із збільшенням обсягів міжнародної торгівлі, може сприяти подоланню фактору, відомого як «забруднення бідністю».
1991	Торговельна суперечка, що виникла між Мексикою та США, висвітлила зв'язок між політикою охорони навколишнього середовища та торгівлею на практичному рівні. Питання стосувалось заборони США імпорту тунця з Мексики, який виловлювався в спосіб, відомий як «гаманцевий невід» («purse seine»), що призводило до загибелі дельфінів. Мексика звернулась до ГАТТ, навівши докази, що ця заборона не відповідає правилам міжнародної торгівлі. Експертна група підтримала Мексику, але доповідь експертної групи не була затверджена через критику екологічних груп через те, що торговельні правила створили перешкоди для захисту довкілля.

*Продовження таблиці 1.1*

1	2
1994	Було підписано Маракешську угоду про заснування Світової організації торгівлі (СОТ), у преамбулі якої робиться наголос на важливості сталого розвитку. Зокрема, було зазначено, що торгівля та економічна діяльність повинні проводитись із урахуванням покращення стандартів життя, оптимального використання світових ресурсів відповідно до цілей сталого розвитку (захисту та збереження навколишнього середовища). Також у Маракеші міністри підписали Рішення про торгівлю та охорону навколишнього природного середовища, відповідно до якого було створено Комітет СОТ із питань торгівлі та навколишнього середовища.
2015	Концепція «сталого розвитку» чітко встановила зв'язок між захистом навколишнього середовища та розвитком у широкому розумінні, включаючи торговельну політику.
2016	Європейське право вимагає, щоб усі політики ЄС, включаючи торговельну, сприяли сталому розвитку. Для досягнення даної мети торговельні угоди ЄС містять спеціальні положення щодо торгівлі і сталого розвитку. Торгові відносини ЄС і України регулюються положеннями Глави 13 «Торгівля та сталий розвиток» Угоди про асоціацію між Україною.

*Джерело: складено за [32] та доповнено автором*

У результаті концепція «сталого розвитку» чітко встановила зв'язок між захистом навколишнього середовища та розвитком у широкому розумінні, включаючи торговельну політику.

Ці ідеї знайшли відображення у відповідних міжнародних та національних документах, що регулюють зовнішньоторговельні відносини.

Особливу увагу поєднанню цілей сталого розвитку та виробничих, торговельних і споживчих процесів приділяють у Європейському Союзі (ЄС). Європейське право вимагає, щоб усі політики ЄС, включаючи торговельну, сприяли сталому розвитку [106]. Відповідно, головною метою торговельної політики ЄС є поєднання економічного розвитку з соціальною справедливістю, високими трудовими та екологічними стандартами, прагнення до використання міжнародної торгівлі та інвестицій в якості засобу досягнення цілей сталого розвитку.



Для досягнення даної мети торговельні угоди ЄС містять спеціальні положення щодо торгівлі і сталого розвитку. Дані вимоги наведені на рис. 1.1.

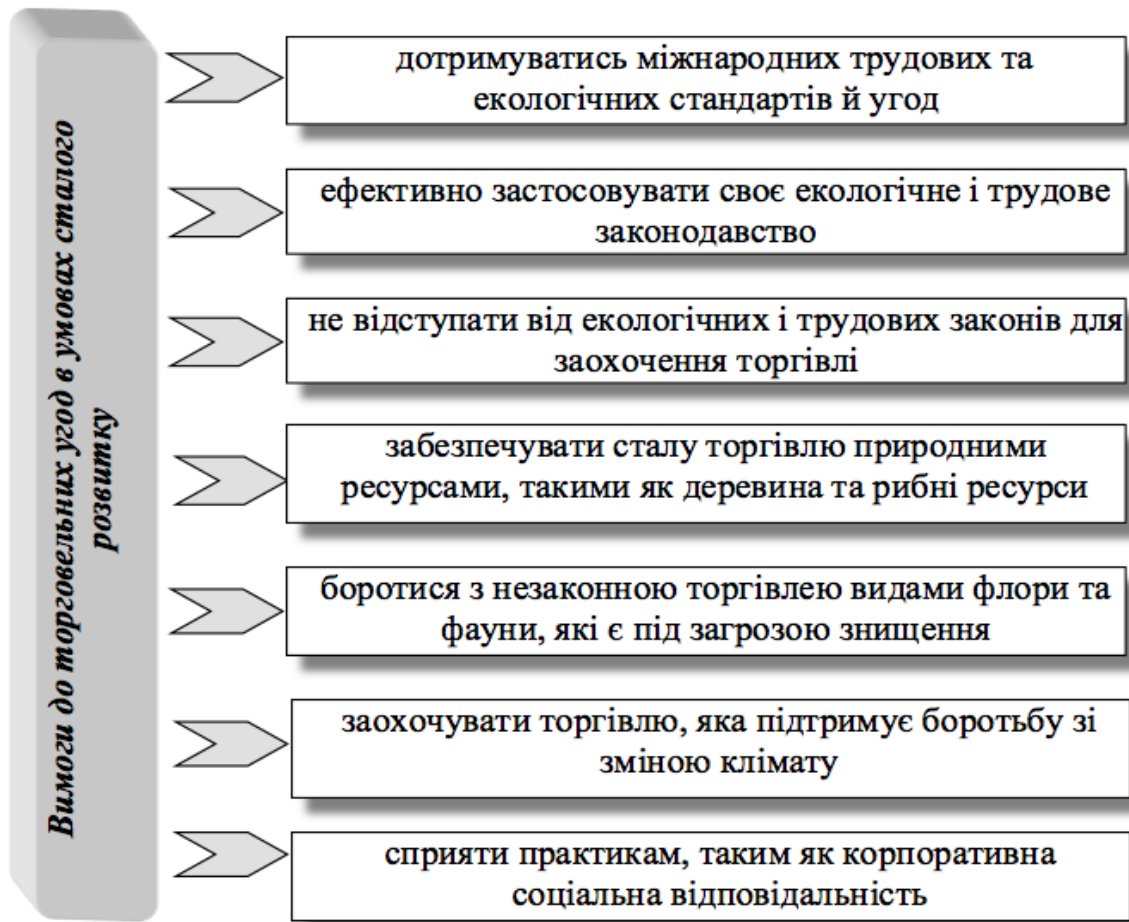


Рис. 1.1. Вимоги щодо торговельних угод в умовах сталого розвитку  
Джерело: складено автором на основі [106]

Для досягнення цілей сталого розвитку в контексті торгівлі існує два можливих шляхи (рис. 1.2). Вони враховують особливості торговельних партнерів, роль громадянського суспільства та міжнародних експертів. Модель з санкціями стимулює партнерів повністю виконувати положення угод.



Рис. 1.2. Підходи до реалізації цілей сталого розвитку в контексті торгівлі

*Джерело: складено автором на основі [106]*

Правила торгівлі та стійкого розвитку включають торгові угоди ЄС з такими країнами як Канада, Грузія, Японія, країнами-членами МЕРКОСУР, Південна Корея, Сінгапур та іншими. Між ЄС та цими країнами заключенні відповідні угоди, що висвітлюють та законодавчо закріплюють дані правила [196].

Торгові відносини ЄС і України регулюються положеннями Глави 13 «Торгівля та сталий розвиток» Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, які визначають:

- основні засади політики Сторін у сфері захисту навколишнього середовища, соціальній сфері, розвитку міжнародної торгівлі з метою сприяння сталому розвитку;
- регулювання національних рівнів захисту навколишнього середовища та праці та наближення Україною свого відповідного законодавства у цих сферах до *acquis* ЄС;

- забезпечення та реалізацію багатосторонніх трудових стандартів, що сприяють сталому розвитку;
- забезпечення та реалізацію багатосторонніх угод з охорони навколишнього середовища, що сприяють сталому розвитку;
- регулювання торгівлі на користь сталого розвитку, зокрема торгівлі лісовою продукцією та торгівлі рибною продукцією;
- підтримку рівнів захисту праці та навколишнього середовища;
- створення інститутів громадянського суспільства з питань сталого розвитку, що складаються із незалежних представницьких громадських організацій;
- механізм моніторингу виконання зазначеної глави через Підкомітет з питань торгівлі та сталого розвитку, що складається із вищих посадових осіб;
- окреслено функціонування Групи експертів, а також закріплені положення щодо співробітництва у сфері торгівлі та сталого розвитку [153].

Треба зазначити, що в Україні екологічні питання та питання сталого розвитку належним чином не інтегровані в процес формування та імплементації державної політики, включаючи торговельну політику. Тому питання довкілля та сталого розвитку мають бути чітко закріплені в торговельній політиці. Наявність у торговельних угодах екологічної складової не може залежати лише від політики та підходів іншої сторони (ЄС, Канади та ін.). Її необхідність має бути чітко сформульована та закріплена на стратегічному рівні, а також включати перелік актуальних питань.

Також необхідно здійснювати оцінку впливу міжнародної торгівлі на сталість. Методологія проведення оцінки впливу на довкілля повинна врахувати кращі практики інших держав, розроблятися із залученням усіх стейкхолдерів, а процес проведення має бути відкритий і забезпечувати участь громадськості.

Так, наприклад, в Європейському Союзі є чотири види оцінки впливу торгівлі (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Види оцінки впливу торгівлі на довкілля

*Джерело: складено автором на основі [106]*

Такі оцінки є важливими елементами прогнозування та реальної оцінки впливу угоди, зокрема, на довкілля.

Таким чином, Україна повинна активно імплементувати основні положення Угоди про асоціацію з Європейським Союзом, розробити або адаптувати інструменти оцінки впливу торгівлі на сталий розвиток та довкілля, як його складову частину.

Питання збільшення експорту України на ринок ЄС тісно пов'язане із питанням встановлення високих європейських стандартів з охорони навколишнього середовища. Відповідно до положень Глави «Торгівля та сталий розвиток» Угоди про асоціацію, сторони гарантують, що їхнє законодавство забезпечує високі рівні охорони довкілля та докладають зусиль для подальшого вдосконалення законодавства.

Україна повинна пришвидшити темпи апроксимації свого законодавства до норм та стандартів ЄС відповідно до вимог, закріплених Угодою про асоціацію. Законодавство, що приймається на виконання Угоди, повинно враховувати національні особливості та застосовувати такі механізми, які працюватимуть в Україні на практиці, а не лише слугуватимуть для підтвердження виконання зобов'язань.

## **1.2 Поняття та сутність інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємства**

Міжнародна торгівля, як одна з форм міжнародних економічних відносин, базується на об'єднанні секторів зовнішньої торгівлі різних національних економік, регулюється міжнародними інституціями та забезпечує функціонування світового ринку.

Зовнішня торгівля є традиційною і найбільш поширеною формою зовнішньоекономічної діяльності. У відповідності до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність», зовнішньоекономічна діяльність «це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також діяльність державних замовників з оборонного замовлення у випадках, визначених законами України, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами» [139].

У свою чергу, варто зазначити, що у нормативно-законодавчій базі відсутнє трактування зовнішньої торгівлі чи зовнішньоторговельної діяльності. Дане питання ґрунтовно описане О.О. Ашурковою. Науковець зазначає, що у ст. 263 Господарського Кодексу України окремо регламентується господарсько-торговельна діяльність, яка трактується як діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання у сфері товарного обігу, спрямована на реалізацію продукції виробничо-технічного призначення і виробів народного споживання, а також допоміжна діяльність, яка забезпечує їх реалізацію шляхом надання відповідних послуг [20]. У частині другій ст. 263 Господарського Кодексу України наголошується, що залежно від ринку (внутрішнього чи зовнішнього), в межах якого здійснюється товарний обіг, господарсько-торговельна діяльність виступає як внутрішня торгівля або зовнішня торгівля [20]. Таким чином, О.О. Ашуркова вважає, що зовнішня торгівля є одним з видів господарсько-

торговельної діяльності, відмінною рисою якої є її здійснення у сфері товарного обігу, що відбувається на зовнішньому ринку [138].

У міжнародному законодавстві, законодавстві ЄС та угоді в рамках Світової організації торгівлі (СОТ) не має поняття «зовнішньоекономічна діяльність», натомість використовують терміни «взаємні торгові відносини», «міжнародна торгівля». Генеральна угода по тарифам і торгівлі 1994 р. не містить визначення поняття «торгівля». У ЄС взагалі відсутній кодифікований акт в сфері державного регулювання зовнішньої торгівлі, тоді як у цілому ряді країн, зокрема, у державах-членах Митного союзу існування відповідного закону є загальноприйнятим явищем [138].

У наукових працях іноземних авторів поняття міжнародної торгівлі трактується двояко. Перший підхід, схожий з трактуванням вітчизняної наукової спільноти, передбачає розгляд міжнародної торгівлі, як діяльності що характерна глобальному рівню. Печко К. зазначає, що міжнародна торгівля є однією з рушійних сил регіональних угруповань, таких як САДК, і має вплив як на економічне зростання, так і на державні видатки. Відкритість до міжнародної торгівлі сприяє підвищенню ефективності ринків, тим самим відновлюючи соціальний добробут, який в іншому випадку втрачається через запровадження торговельних тарифів і квот. Переваги торгівлі включають широкий ринок для вітчизняних товарів, в той час як посилення конкуренції з боку іноземних фірм змушує фірми впроваджувати більше інновацій у боротьбі за виживання, що призводить до збільшення обсягів та здешевлення продукції. Крім того, відкритість уможливлює передачу технологій і створює можливості для навчання з-за кордону. Торгівля може збільшити державні видатки через попит на послуги зі сприяння торгівлі. Зростання економіки дозволяє урядам отримувати більше доходів через оподаткування, а це призводить до збільшення державних видатків [199].

Погляд Дж. Є. МакКоннелла полягає у розгляді міжнародної торгівлі крізь географічний аспект, і трактує її як фізичне переміщення та електронну передачу товарів і послуг через національні кордони. Торговельні потоки

розглядаються через напрямок, структуру та обсяги торгівлі. Для аналізу географічних аспектів міжнародної торгівлі використовують такі основні просторові поняття: місце, розташування, розподіл, просторова взаємодія, просторовий масштаб, зміни, регіон, а також різноманітні потенційно стримуючі або обмежуючі фактори [194].

Група авторів Беласса Б., Робінсон Р., Берtrand Т. Дж. трактують міжнародну торгівлю як економічні операції, що здійснюються між країнами. Торгівля зазвичай здійснюється споживчими товарами та супроводжується наданням послуг різного роду. Міжнародним торговельним операціям сприяють міжнародні фінансові платежі, в яких важливу роль відіграють приватні банківські системи та центральні банки країн-торговців [179].

Тобто, як бачимо трактування сутності міжнародної торгівлі в тій, чи іншій мірі характеризується взаємовідносинами на рівні країн з забезпеченням функціонування світового ринку, на якому товарообмін здійснюється у відповідності до міжнародних стандартів та вимог.

Інший підхід до висвітлення сутності категорії міжнародної торгівлі більше відповідає вітчизняному трактуванню поняття «зовнішньоекономічна діяльність», яка здійснюється на макрорівні та регулюється законодавчою базою країни, що її здійснює. Наприклад, під міжнародною торгівлею Чанд С. розуміє торгівлю між двома або більше країнами, у якій використовуються валюти різних країн і яка регулюється законами, правилами та нормами відповідних країн [180].

Каталано Т. Дж. характеризує міжнародну торгівлю як купівлю та продаж товарів і послуг компаніями в різних країнах. Міжнародна торгівля дозволяє країнам розширювати свої ринки та отримувати доступ до товарів і послуг, які інакше не були б доступні всередині країни. У результаті міжнародної торгівлі ринок стає більш конкурентним. Це, зрештою, призводить до більш конкурентоспроможного ціноутворення і дозволяє споживачам купувати дешевші товари. Деякі країни застосовують

національний режим до імпортованих товарів, ставлячись до них так само, як і до товарів вітчизняного виробництва [181].

На думку Океаї Дж. А. міжнародна торгівля – це купівля, продаж або обмін товарами та послугами через національні кордони. Міжнародна торгівля приносить багато переваг країнам як експортерам, так і імпортерам. Для країн-імпортерів вигода полягає в тому, що вони отримують товари або послуги, яких не можуть виробляти самостійно. Аналогічно, для експортера однією з переваг є те, що завдяки торгівлі він може отримати або товари чи послуги, які йому потрібні, або гроші, за які він може придбати ці товари в іншій країні. Міжнародна торгівля також допомагає економіці країн, надаючи більше робочих місць для людей, які займаються переробкою різних товарів. Економіка країн впливає на світовий обсяг міжнародної торгівлі. Якщо економіка країни розвивається повільно, то й обсяг міжнародної торгівлі також, тоді як вищий рівень виробництва призводить до більшого обсягу торгівлі. Якщо валюта однієї країни є слабкою порівняно з іншими країнами світу, то імпорт буде дорожчим, ніж вітчизняна продукція. Оскільки торгівля йде пліч-о-пліч зі світовим виробництвом, торгівля постійно зростає швидше, ніж виробництво [195].

Тасбасі А., Сакіра П.Є., Юксел А.Х. притримуються думки, що міжнародна торгівля складається з економічних операцій, які здійснюються між країнами шляхом експорту та імпорту різноманітних товарів. Перший тип торгівлі відбувається тоді, коли певний асортимент товарів виходить за межі виробничих можливостей країни або коли поточного виробництва не вистачає. Другий тип торгівлі, який є більш складним, ніж перший, відбувається навіть тоді, коли країна має можливості виробляти товари чи надавати послуги, але все одно їх імпортує [201].

Як бачимо, дані трактування більш зорієнтовані на обміні товарами чи послугами між країнами та обумовлюються експортними та імпортними операціями, тому їх більш доцільніше віднести до дефініції зовнішньоекономічної діяльності.



Загалом, в іноземних джерелах використовують поняття «міжнародна торгівля» (International Trade) для характеристики торговельних операцій не зважаючи на рівень взаємовідносин. Поняття «зовнішньоекономічна діяльність» (Foreign trade activity) не має широкого вжитку та за використання вважається синонімом міжнародної торгівлі.

Відсутність чіткого розмежування сутності цих категорій у працях закордонної наукової спільноти створює плутанину даних понять. У дисертаційній роботі пропонується розмежовувати поняття міжнародної торгівлі, зовнішньоекономічної діяльності та зовнішньоторговельної діяльності, оскільки дані процеси відбуваються на різних рівнях управління та взаємодії.

Міжнародна торгівля, як одна з форм міжнародних економічних відносин, базується на об'єднанні секторів зовнішньої торгівлі різних національних економік, регулюється міжнародними інституціями та забезпечує функціонування світового ринку.

Зовнішньоекономічна діяльність може здійснюватися через валютно-фінансові відносини, обмін капіталами, обмін робочою силою, обмін товарами та послугами, науково-технічне та інше співробітництво, захист прав інтелектуальної власності тощо.

Обмін товарами, як один із видів зовнішньоекономічної діяльності, може здійснюватися на макрорівні, тим самим формуючи зовнішню торгівлю, та на мікрорівні, що має прояв зовнішньоторговельної діяльності.

Трактування поняття «зовнішньоторговельна діяльність» відсутнє в закордонній літературі та не має достатнього наукового обґрунтування і у вітчизняних джерелах. Багатьма дослідниками зовнішньоторговельна діяльність ототожнюється з поняттям зовнішньоекономічна діяльність, що є помилковим, оскільки поняття зовнішньоекономічної діяльності є ширшим за поняття зовнішньоторговельної діяльності. По суті, зовнішньоторговельна діяльність - це складова зовнішньоекономічної діяльності.

На сьогодні існує незначний авторський доробок щодо трактування категоріального апарату зовнішньоторговельної діяльності, розглянемо деякі з них.

Згідно з поглядом О.Г. Міхєєвої під зовнішньоторговельною діяльністю варто розуміти будь-які операції, що передбачають передачу права власності на товари та/або послуги та передбачають перетин ними митного кордону держави [107, С. 14].

Зовнішньоторговельна діяльність є складовою економічної діяльності підприємства, і визначається експортно-імпортними операціями з обміну товарами, послугами, капіталом тощо із партнерами з інших країн, вважає О.В. Яцюк [174].

На думку О.О. Ашуркової до зовнішньоторговельної діяльності слід відносити господарську діяльність, що здійснюється у сфері товарного обігу, побудовану на взаємовідносинах між її учасниками, які самі та / або комерційні підприємства яких знаходяться в різних державах [138, С. 24].

Узагальнення позицій вітчизняних представників економічних наук щодо поняття зовнішньоторговельної діяльності Є.М. Білоусовим сформульовано як комплекс системоутворюючих факторів, покладених в основу єдиного технологічного процесу виробництва і реалізації експортної продукції у відповідності з обраною суб'єктом господарювання зовнішньоекономічною стратегією, а також формами і методами роботи на зарубіжних ринках [4].

Отже, різностороннє бачення та багатоваріантність трактувань сутності понять міжнародна торгівля, зовнішньоекономічна діяльність та зовнішньоторговельна діяльність підтверджує актуальність дослідження даних категорій та необхідність встановлення чітких меж між ними. Використання таких критеріїв, як рівні управління та взаємодії (глобальний рівень, макро-, мікрорівень), регулювання діяльності між суб'єктами (міжнародні чи державні інституції), спектр взаємовідносин (товарообмін чи

інші види діяльності на зовнішньому ринку) дозволяють чітко розуміти відмінності у даних категоріях.

Відповідно, зовнішньоторговельна діяльність – це сукупність економічних операцій і відносин на мікрорівні, пов'язаних з міжнародним обміном товарів, послуг і фінансових активів підприємств між різними країнами, що включає в себе експортно-імпортні операції, транзит, транскордонні інвестиції, послуги логістики та митні процедури.

Усі види та форми міжнародної взаємодії та співпраці потребують обробки значних інформаційних масивів даних та формуються під впливом стрімкого розвитку інформаційних технологій. Технологічний прогрес підприємств, що займаються зовнішньою торгівлею, підлягає глибокій трансформації у сфері інформаційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності. Впровадження новітніх інформаційних технологій, як форми інноваційного забезпечення, стало невід'ємним інструментом управління та ведення сучасної зовнішньоторговельної діяльності. Тому на сьогодні найбільш доцільним є розгляд саме інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельних операцій, яке базується на сукупності аналітичних даних та забезпечені їх автоматизованої обробки за допомогою інноваційних продуктів чи технологій. Дослідження багатогранної ролі інформаційних технологій та інновацій в сферах оптимізації ефективності, зменшенні ризиків та створенні стратегічних переваг у системі міжнародної торгівлі стає практично першочерговим в сучасних умовах функціонування [75].

Обґрунтування сутності інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств варто розпочати з трактування поняття «інформаційне забезпечення». Можна відзначити, що в наукових працях вітчизняних авторів, підходів до його визначення достатньо багато (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

## Визначення поняття «інформаційне забезпечення» у працях вчених

<i>Автор</i>	<i>Визначення поняття</i>
І. Босак, Є. Палига	це наявність інформації, необхідної для управління економічними процесами, яка міститься у базах даних інформаційних систем. Під інформаційними системами розуміють системи зберігання, обробки, перетворення, передачі й оновлення інформації з використанням комп'ютерної та іншої техніки [7].
Л. Лігоненко, М. Селезова	сукупність структурованих баз даних у вигляді документів, нормативної бази, реалізованих рішень, вербальної та невербальної, кількісної та якісної інформації, що виступають базисом для прийняття рішень [97].
М.П. Денисенко, Т.С. Голубєва, І.В. Колос	сукупність даних, організацію їх введення, обробку, збереження та накопичення, пошуку, а також поширення в межах компетенції зацікавленим особам в зручному для них вигляді [27].
С.С. Палагута	це динамічна система даних та відомостей і способи їх обробки, які дозволяють вивчити реальний стан керованого об'єкта, визначити вплив чинників, що його визначають, а також виявити можливості здійснення необхідних управлінських дій [131].
О.В. Матвієнко	оперативне використання інформації як стратегічного ресурсу з метою забезпечення конкурентоздатності організації [100].
Л.О. Терещенко, І.І. Матвієнко- Зубенко	важливий елемент автоматизованих інформаційних систем обліку, призначених для відображення інформації, що характеризує стан керованого об'єкта і є основою для прийняття управлінських рішень [147].
Б.О.Кондратьєв, Н.Ю.Єршова	це напрям управлінської діяльності, який полягає в розробці методів і форм роботи з інформацією, організації та контролю за інформацією з метою ефективного її зберігання, використання, а також обміну між системою і джерелами або користувачами інформації [83].
А.В. Зосімова	втілює в собі, окрім показників, вихідну інформаційну базу дослідження, методи, методику та принципи аналізу, а також інформацію, яка потрібна для ведення та створення міжнародних зв'язків [36].
Л. Веретін	динамічний процес, за допомогою якого інформація циркулює в системі управління та основою якого є інформаційні потоки, які складають цю систему [12].

*Джерело: сформовано автором*

Якщо брати до уваги зарубіжні джерела, то «інформаційне забезпечення» досить рідко має дослівний переклад «information support», зазвичай цей термін застосовується у використанні як «tech support», що у перекладі – ІТ-підтримка. Шейлі Дж. Зазначає, що у найпростішій формі ІТ-підтримка – це надання допомоги працівникам та організації в цілому у вирішенні питань, пов'язаних з технологіями. Її мета – надати користувачам відповіді на проблеми, з якими вони можуть зіткнутися. У бізнес-середовищі ІТ-підтримка може також охоплювати налаштування, встановлення та конфігурацію обладнання тощо.

ІТ-підтримка бізнесу – це більше, ніж усунення проблем технічного характеру. Послуги ІТ-підтримки включають оптимізацію продуктивності мережі та захист від кібератак. Завдяки ІТ-підтримці та послугам організація може реалізувати весь потенціал своєї мережі та слідувати найкращим практикам захисту своїх цифрових активів [200].

На думку Данбі С. ІТ-підтримка забезпечує технічну підтримку та допомогу клієнтам і кінцевим користувачам. Вона надається спеціальною командою ІТ-фахівців і, як правило, доступна через службу підтримки. Компанії можуть наймати власних представників ІТ-підтримки, або ж віддавати цю підтримку на аутсорсинг іншій компанії [182].

Отже, аналіз літературних джерел вказує на розбіжності у поглядах вітчизняних та закордонних вчених. Представники української наукової спільноти в більшості випадків акцентують увагу на масивах збору, обробки, аналізу інформації у відповідності до напрямку та масштабів діяльності підприємства, а закордонні представники – саме на технічній складовій обслуговування програмних продуктів, що забезпечують обробку даних.

Розглядаючи у цьому контексті сферу зовнішньоторговельної діяльності безперечно роль інформації, інформаційних технологій та їх супровід (обслуговування) зростає і ускладнюється у зв'язку з швидкими темпами розвитку інноваційних продуктів. Інформаційне забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємства передбачає збір, аналіз та

обробку одночасно і зовнішньої інформації (стан зовнішнього середовища підприємства, нішеві зміни на ринках збуту, переорієнтація логістичних напрямів, зміна споживчого попиту, поведінка постачальників тощо), і внутрішньої інформації (планово-нормативні та обліково-звітні дані, статистична та оперативна інформація) [5]. Саме інформаційний простір відіграє основну роль у зміні політики виводу товарів зовнішні ринки. Якщо раніше товари пристосовувалися до потреб споживачів, то на нинішньому етапі споживачів пристосовують до товарів за допомогою інформаційних потоків [149]. Роль інформації та інноваційних інформаційних технологій є визначальною, оскільки забезпечується інтенсифікація інформаційної взаємодії між суб'єктами зовнішньої торгівлі.

Як бачимо, поряд з інформаційним забезпеченням зовнішньоторговельної діяльності доцільним є розгляд інноваційного забезпечення. Дослідженню цього поняття на даний час не приділяється достатньої уваги, оскільки в більшості випадків розглядаються питання інформаційного забезпечення інноваційної діяльності чи інноваційного розвитку підприємства. Проте сучасні потоки інформації потребують швидкої, чіткої, вчасної та якісної обробки, що не можливо здійснити без використання новітніх засобів обчислювальної техніки та інноваційних інформаційних технологій, тому виникає потреба у дослідженні інноваційного забезпечення діяльності підприємства.

Необхідність визначення категорії «інноваційне забезпечення» підтверджується Європейською комісією і наведено в додатку до повідомлення комісії Про внесення змін до Регламенту (ЄС) № 651/2014: «інноваційне забезпечення передбачає надання банків даних, хмарних сервісів та сервісів зберігання даних, бібліотек, маркетингових досліджень, лабораторій, послуг з маркування якості, тестування, експериментів та сертифікації або інших супутніх послуг, включаючи послуги, що надаються науково-дослідними організаціями та організаціями з розповсюдження знань, дослідницькими інфраструктурами, інфраструктурами тестування та

експериментів або інноваційними кластерами, з метою розробки більш ефективних або технологічно досконалих продуктів, процесів або послуг, у тому числі впровадження інноваційних технологій та рішень (включаючи цифрові технології та рішення)» [178].

Інноваційне забезпечення, у широкому сенсі, – це термін, який охоплює різні завдання з підтримки інновацій. Окрім надання посередницьких послуг у сфері інновацій до початку проекту та фасилітації під час його реалізації, служби підтримки інновацій можуть також допомагати просувати інновації та формати фінансування інновацій, організовувати мозкові штурми та анімацію тематичних або міжсекторальних груп, координувати проекти та підтримувати широке розповсюдження результатів інноваційних проектів. Деякі служби підтримки інновацій використовують тематичні групи або мережі, які можуть зосереджуватися на конкретних проблемах певного сектору, що потребують вирішення. Інші запрошують обізнаних стейкхолдерів та зацікавлені сторони для стимулювання мозкового штурму на теми, які можуть мати інноваційний потенціал, що сприятиме взаємозбагаченню між різними світами [189].

Значення впровадження інновацій у діяльність підприємств посилюється умовами цифровізації світової спільноти. Розвиток інформаційних технологій усе більше спрямовано в область інтелектуальних, наукомістких проблем. Візуалізація даних, обробка зображень, створення віртуального простору дозволяє управлінцям поринути в образне середовище рішення складних завдань, наблизитися до поставлених цілей на якісно новому рівні, полегшити підготовку та прийняття вірних управлінських рішень [38].

В сучасних умовах важливого значення набуває інформаційно-інноваційна складова здійснення зовнішньоторговельної діяльності підприємством. Інноваційні інформаційні технології повинні забезпечувати фіксування, збір, накопичення, обробку, аналіз і надання доступу до даних щодо зовнішньоторговельної діяльності з урахуванням інтересів

контрагентів; інформаційних систем з використанням хмарних технологій; розробки веб-ресурсів на базі систем управління вмістом; проєктування електронних систем, забезпечення кібербезпеки суб'єкта господарювання [34].

Отже, проблематика інформаційно-інноваційного забезпечення для вітчизняних підприємств є достатньо гострою. Це спричинено в першу чергу відчуттям інформаційного дефіциту про зовнішні ринки. Відсутність ефективної системи інформаційно-інноваційного забезпечення передбачає функціонування підприємства у інформаційному вакуумі, що перешкоджає відпрацюванню та посиленню конкурентних позицій. Дуже часто підприємства недоотримують необхідного обсягу інформації з різних джерел про особливості ведення бізнесу, і як наслідок, відсутність повної інформації перешкоджає прийняттю оптимальних управлінських рішень у зовнішньоторговельній діяльності.

Враховуючи результати проведеного дослідження доцільно сформулювати авторське бачення категорії (дефініції) інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності як комплексу заходів і технологій, спрямованих на використання інформаційних та інноваційних ресурсів для оптимізації процесів зовнішньоторговельної діяльності, що охоплює впровадження сучасних інформаційних систем, аналітичних інструментів, електронної комерції, цифрових платформ та інших технологій для підвищення ефективності торговельних операцій, поліпшення маркетингу та просування товарів і послуг на світових ринках, а також забезпечення конкурентоспроможності на міжнародній арені. Схематично формування даної категорії наведено на рисунку 1.4.

Зовнішня торгівля, як активна складова світового економічного розвитку, переживає безпрецедентні зміни, каталізатором яких є інформаційні технології та інновації, тому визначення їх ролі в управлінні зовнішньоторговельною діяльністю підприємств є важливим завданням.



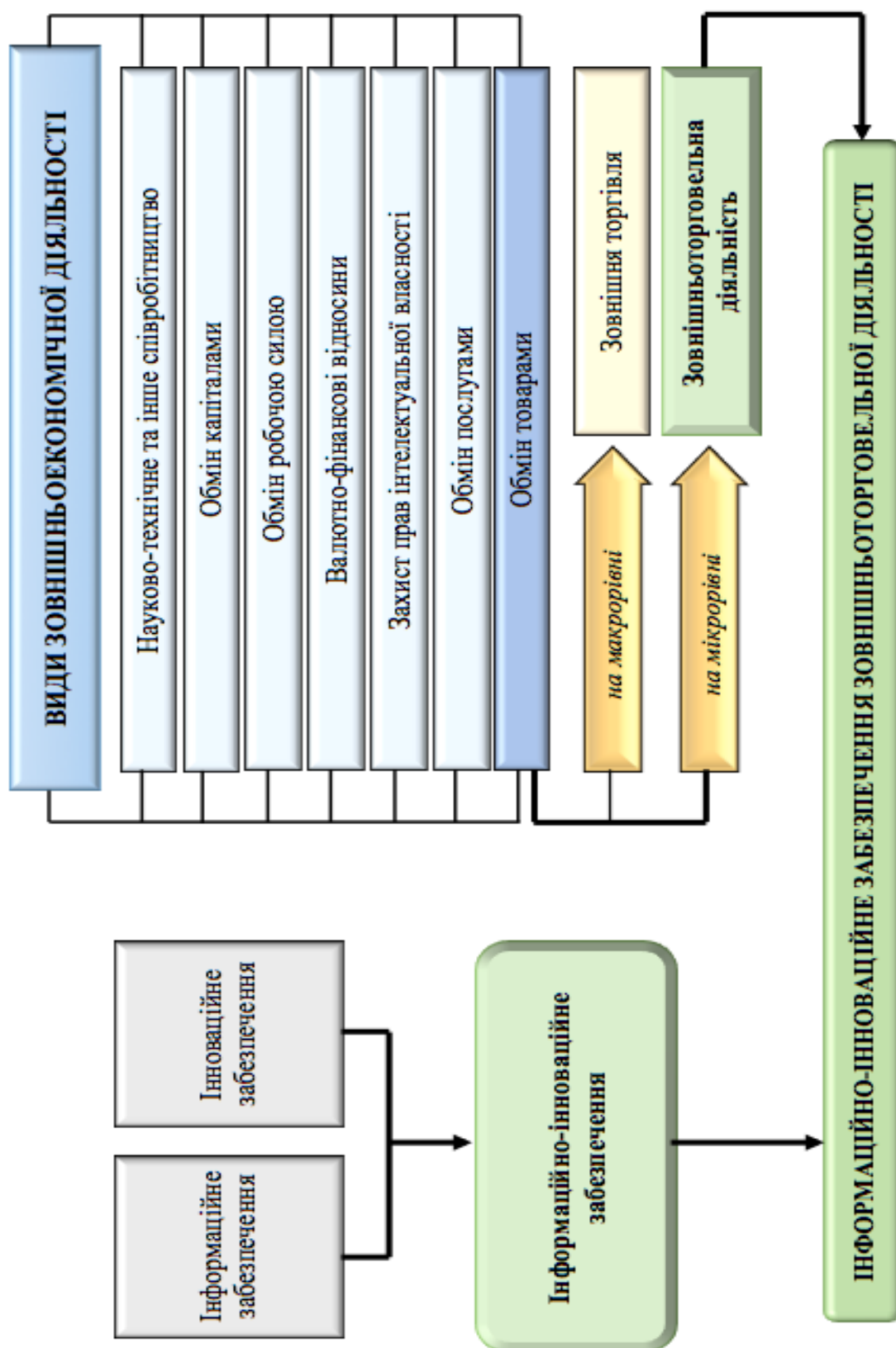


Рис. 1.4. Формування категорії (дефініції) інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності

Джерело: сформовано автором

### **1.3 Місце інформаційних технологій та інновацій в управлінні зовнішньоторговельною діяльністю підприємств**

Визначення ключових елементів, що пов'язані з використанням інформаційних технологій та інновацій у зовнішньоторговельній діяльності, а також бар'єрів, які перешкоджають оптимальній інтеграції, є нагальним питанням для вирішення, що постає перед суб'єктами зовнішньоторговельної діяльності, науковою спільнотою та регулюючими органами (на державному рівні). Нехтування ними перешкоджає реалізації повного трансформаційного потенціалу суб'єктів зовнішньоторговельної діяльності.

Доцільність застосування та оцінки впливу інноваційних технологій на процес управління підприємством обґрунтована та висвітлена в працях Павленко І.А., Лютої Г.В. [98], Подри О., Петришин Н. [136], С.А. Давимуки, Л.І. Федулової, Н.М. Попадинець [40], Писаренко Т.В., Кваши Т.К., Березняк Н.В., Прудкої О.В. [134], Краус Н.М. [92], Дунської А.Р., Зінченко Д.В. [30], Юринець З.В. [166], Шкляр В.В., Стрілок І.І. [162] та інших дослідників. Але сьогодення вимагає більш систематизованого уявлення складових інформаційно-інноваційного забезпечення системи управління підприємством, особливо у сфері зовнішньоторговельної діяльності.

У сучасному ландшафті глобального бізнесу взаємодія між інформаційними технологіями та інноваціями змінює підходи до управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємств. Визначення ролі інформаційних технологій та інновацій в управлінні можливо оцінити через детальний аналіз складових інформаційно-інноваційного забезпечення, що наведені на рисунку 1.5.

У першу чергу відбувається активна цифрова трансформація зовнішньої торгівлі. Поява платформ електронної комерції демократизувала доступ до світових ринків. Підприємства, незалежно від розміру, тепер можуть використовувати цифрові платформи для прямого виходу на міжнародних споживачів. Електронна комерція усунула традиційні бар'єри



Рис. 1.5. Складові інформаційно-інноваційного забезпечення управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємства

*Джерело: сформовано автором*

для входу на ринок і розширила масштаби зовнішньої торгівлі. Платформи електронної комерції руйнують географічні бар'єри, надаючи бізнесу безпрецедентний доступ до глобального ринку. На відміну від традиційних закладів, обмежених фізичною локацією, онлайн-платформи дають змогу компаніям будь-якого розміру виходити на споживачів по всьому світу. Таке

розширення ринку відкриває двері до нових можливостей, дозволяючи компаніям долучатися до різноманітних споживчих баз і культур.

Управління інтернет-магазином через платформу електронної комерції значно зменшує накладні витрати, пов'язані з утриманням фізичної вітрини. Витрати на оренду, комунальні послуги та додатковий персонал зводяться до мінімуму. Така економічна ефективність дозволяє компаніям пропонувати товари за конкурентними цінами, забезпечуючи споживачам доступ до них і створюючи безпрограшний сценарій як для бізнесу, так і для клієнтів. Платформи електронної комерції переосмислюють досвід покупок, ставлячи на перший план зручність і доступність. Споживачі можуть переглядати, порівнювати та купувати товари чи послуги, не виходячи з дому або в дорозі. Така доступність не лише задовольняє потреби різноманітної споживчої бази, але й пристосовується до різних стилів життя, підвищуючи загальний рівень задоволеності клієнтів. Платформи електронної комерції переосмислюють досвід покупок, ставлячи на перший план зручність і доступність. Споживачі можуть переглядати, порівнювати та купувати товари чи послуги, не виходячи з дому або в дорозі. Така доступність не лише задовольняє потреби різноманітної споживчої бази, але й пристосовується до різних стилів життя, підвищуючи загальний рівень задоволеності клієнтів. Платформи електронної комерції генерують безліч даних, пропонуючи бізнесу безцінну інформацію про поведінку споживачів, їхні вподобання та ринкові тенденції. Аналіз цих даних дає компаніям знання, необхідні для прийняття обґрунтованих рішень, вдосконалення маркетингових стратегій та адаптації пропозицій до мінливих потреб цільової аудиторії. Такий підхід, заснований на даних, стає каталізатором сталого розвитку бізнесу. Інтерактивна природа платформ електронної комерції дозволяє компаніям створювати персоналізований та цікавий досвід для клієнтів. Побудова відносин з клієнтами за допомогою цих платформ сприяє підвищенню лояльності до бренду та збільшує ймовірність повторних покупок.

З поширенням платформ електронної комерції зростає попит на кваліфікованих фахівців у таких галузях, як цифровий маркетинг, веб-розробка та логістика. Цей сплеск попиту призводить до створення нових робочих місць і сприяє економічному зростанню. Крім того, малі підприємства та підприємці знаходять нові шляхи для заснування та розвитку своїх підприємств, що ще більше зміцнює економіку в цілому. Платформи електронної комерції надають компаніям гнучкість для швидкої адаптації до мінливої динаміки ринку. Від коригування асортименту продукції відповідно до споживчого попиту до проведення маркетингових кампаній у режимі реального часу, компанії можуть швидко реагувати на ринкові тенденції. Така адаптивність має вирішальне значення в епоху, коли спритність часто визначає успіх бізнесу.

Традиційна роздрібна торгівля, включаючи розгалужену фізичну інфраструктуру та транспорт, має значний вплив на навколишнє середовище. Платформи електронної комерції сприяють екологічній стійкості, зменшуючи потребу у великих фізичних площах та оптимізуючи логістику ланцюгів поставок. Цей перехід до більш екологічних практик узгоджує бізнес зі зростаючим занепокоєнням споживачів щодо сталого розвитку.

Ще однією інновацією на основі цифровізації є технологія блокчейн, яка відома своєю прозорістю та безпекою і змінила традиційні процеси фінансування торгівлі та документообігу. Блокчейн спрощує управління ланцюгами поставок, зменшує рівень шахрайства, підвищує довіру до міжнародних транзакцій та забезпечує безпрецедентну прозорість міжнародної торгівлі.

Блокчейн запроваджує концепцію смарт-контрактів – контрактів, що самостійно виконуються, умови яких безпосередньо записані в коді. У міжнародній торгівлі це усуває потребу в посередниках, спрощуючи виконання контрактів і знижуючи витрати. Смарт-контракти автоматизують і забезпечують виконання умов угод, гарантуючи, що зобов'язання будуть виконані, а платежі будуть здійснені негайно після виконання умов.

Децентралізована природа блокчейну значно знижує ризик шахрайства та підробок у міжнародній торгівлі. Кожна транзакція криптографічно пов'язана з попередньою, утворюючи безперервний ланцюжок записів. Ця особливість надзвичайно ускладнює для зловмисників зміну інформації або впровадження підроблених товарів у ланцюг поставок, забезпечуючи надійний захист від шахрайських дій.

Традиційні транскордонні транзакції часто характеризуються затримками, високими комісіями та відсутністю фінансової інклюзивності. Технологія блокчейн, особливо у формі криптовалют, пропонує вирішення цих проблем. Криптовалюта дозволяє здійснювати майже миттєві, економічно ефективні транзакції без кордонів, сприяючи фінансовій інклюзивності та розширюючи можливості бізнесу в регіонах з обмеженим доступом до традиційних банківських послуг.

Спори в міжнародній торгівлі можуть призвести до значних затримок і фінансових втрат. Блокчейн забезпечує безпечний і захищений від підробки запис усіх транзакцій та угод, що сприяє швидкому і справедливому вирішенню спорів. Така прозорість документації зменшує ймовірність виникнення суперечок, а у випадку їх виникнення – прискорює процес вирішення. Глобальний характер міжнародної торгівлі часто передбачає навігацію в складних регуляторних рамках. Технологія блокчейн полегшує дотримання нормативних вимог, забезпечуючи безпечний і доступний для аудиту запис транзакцій. Така прозорість допомагає бізнесу демонструвати дотримання регуляторних вимог, спрощуючи часто громіздкий процес управління.

У міру того, як технологія блокчейн розвивається, її інтеграція в практику міжнародної торгівлі, ймовірно, переосмислить саму природу комерції. Майбутні можливості – від створення децентралізованих ринків до сприяння більш справедливим торговельним відносинам – величезні. Цей трансформаційний потенціал позиціонує блокчейн не просто як інструмент оптимізації, а як каталізатор нової ери у світовій торгівлі.

Прикладом інновації в управлінні ризиками є предиктивна аналітика на основі штучного інтелекту, що змінила правила гри в управлінні ризиками. Тепер підприємства можуть передбачати потенційні ризики на міжнародних ринках і розробляти проактивні стратегії.

У динамічному ландшафті міжнародної торгівлі, що характеризується складними ланцюгами поставок і глобальними економічними зрушеннями, прогнозна аналітика стає інструментом, що змінює правила гри та має на меті висвітлити трансформаційний потенціал предиктивної аналітики в міжнародній торгівлі, підкреслюючи її роль в удосконаленні процесу прийняття рішень, зменшенні ризиків та створенні стратегічних переваг для бізнесу, який орієнтується в складних умовах глобального ринку.

Предиктивна аналітика використовує історичні дані, статистичні алгоритми та машинне навчання для виявлення закономірностей і тенденцій. У міжнародній торгівлі це перетворюється на потужний інструмент для прийняття обґрунтованих рішень. Компанії можуть аналізувати минулі показники, ринкові тенденції та поведінку споживачів, щоб зробити стратегічний вибір, гарантуючи, що рішення ґрунтуються на даних, а не на інтуїції чи здогадках.

Міжнародна торгівля неминуче пов'язана з безліччю ризиків, від геополітичної невизначеності до коливань валютних курсів. Предиктивна аналітика забезпечує проактивний підхід до управління ризиками шляхом прогнозування потенційних викликів. Виявляючи та аналізуючи фактори ризику, бізнес може впроваджувати превентивні стратегії, зменшуючи вплив непередбачуваних подій та убезпечуючи свою діяльність. Складність глобальних ланцюгів поставок вимагає високого рівня ефективності та адаптивності. Предиктивна аналітика оптимізує управління ланцюгами поставок, прогножуючи попит, визначаючи вузькі місця та оптимізуючи логістику. Це гарантує, що бізнес може швидко реагувати на зміни ринкового попиту, мінімізуючи затримки та підвищуючи загальну ефективність ланцюга поставок. Розуміння ринкових тенденцій і поведінки споживачів має

першорядне значення в міжнародній торгівлі. Предиктивна аналітика аналізує величезні масиви даних, щоб виявити закономірності у споживчих уподобаннях і ринкових тенденціях. Компанії можуть використовувати цю інформацію, щоб адаптувати свої пропозиції, оптимізувати цінові стратегії та ефективно позиціонувати себе на світовому ринку, отримуючи конкурентну перевагу.

Фінансові аспекти міжнародної торгівлі вимагають ретельного планування. Предиктивна аналітика допомагає бізнесу у фінансовому плануванні, прогножуючи доходи, витрати та грошові потоки. Це дозволяє організаціям створювати більш точні бюджети, ефективно розподіляти ресурси та підтримувати фінансову стабільність в умовах, коли економічні умови можуть швидко змінюватися. На глобальному ринку, де конкурентоспроможність є ключовим фактором, предиктивна аналітика надає явну перевагу. Компанії, які здатні передбачати ринкові тенденції, споживчі запити та потенційні виклики, мають кращі можливості для інновацій, адаптації та випередження конкурентів. Ця конкурентна перевага має вирішальне значення для довгострокової стійкості та зростання на міжнародній торговельній арені.

Прогнозна аналітика допомагає забезпечити дотримання нормативних вимог, аналізуючи та інтерпретуючи регуляторний ландшафт, що розвивається. Такий проактивний підхід дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змін, уникаючи ризиків, пов'язаних з комплаєнсом, і забезпечуючи безперебійний потік міжнародних операцій.

Прогностична аналітика також може сприяти досягненню цілей сталого розвитку в міжнародній торгівлі. Аналізуючи дані про вплив на навколишнє середовище та прогножуючи тенденції, бізнес може приймати обґрунтовані рішення щодо мінімізації свого вуглецевого сліду, дотримання екологічних норм та впровадження сталих практик, узгоджуючись із глобальними ініціативами щодо зеленішого майбутнього.



Підвищення операційної ефективності дозволяє автоматизація в логістиці. Технології автоматизації – від роботизованої автоматизації процесів (RPA-robotic process automation) до автономних транспортних засобів – оптимізують логістику та операції в ланцюгах поставок.

Роботизовані системи, оснащені сучасними датчиками та алгоритмами штучного інтелекту, чудово справляються з повторюваними, трудомісткими завданнями. Це підвищує ефективність, мінімізуючи помилки, скорочуючи час обробки і дозволяючи працівникам зосередитися на більш складних аспектах прийняття рішень в управлінні логістикою. Логістичний ланцюг включає в себе складну мережу процесів, від складування до транспортування. Автоматизація спрощує ці операції завдяки впровадженню таких технологій, як автоматизовані системи зберігання та пошуку (AS/RS), автономні транспортні засоби та роботизовані системи комплектації. Це не тільки прискорює темпи логістичних процесів, але й забезпечує безперебійний потік товарів від виробництва до кінцевого споживача. Автоматизація забезпечує видимість руху товарів по всьому ланцюгу постачання в режимі реального часу. Такі технології, як RFID (радіочастотна ідентифікація) та IoT (Інтернет речей), дозволяють точно відстежувати відправлення, зменшуючи ймовірність помилок, затримок і втрат продукції. Така прозорість підвищує загальний рівень управління логістикою та задоволеність клієнтів. Автоматизовані логістичні системи призначені для роботи з високою точністю та ефективністю, що призводить до економії коштів. Завдяки оптимізації маршрутів, управлінню запасами та енергоспоживанням автоматизація мінімізує операційні витрати. Така економічна ефективність є особливо важливою на конкурентному світовому ринку, дозволяючи компаніям пропонувати конкурентоспроможні ціни, зберігаючи при цьому прибутковість.

Автоматизація включає прогнозну аналітику в логістичні операції. Аналізуючи історичні дані, ринкові тенденції та зовнішні фактори, логістичні системи можуть точно прогнозувати попит. Це гарантує, що запаси на

складах зберігаються належним чином, мінімізуючи ризик дефіциту або надлишку запасів. Прогностична аналітика також допомагає оптимізувати транспортні маршрути, що сприяє подальшій економії коштів. Логістична галузь передбачає ручну працю в часто складних умовах. Автоматизація зменшує залежність від фізичної праці при виконанні завдань, які можуть призвести до нещасних випадків або травм. Автономні транспортні засоби, роботизовані палетайзери та дрони можуть виконувати завдання в небезпечних умовах, підвищуючи безпеку на робочому місці та зменшуючи ризик нещасних випадків.

Автоматизація сприяє сталому розвитку логістичних операцій. Електричні та автономні транспортні засоби, оптимізовані алгоритми маршрутизації та енергоефективні системи управління складом зменшують вуглецевий слід логістичних операцій. Це відповідає зростаючій увазі до екологічно свідомих практик у глобальних ланцюгах поставок. У умовах Індустрії 4.0, що характеризується інтеграцією цифрових технологій, автоматизація є ключовим фактором. Логістичні системи стають все більш взаємопов'язаними, використовуючи такі технології, як хмарні обчислення, штучний інтелект і блокчейн для безпечного та ефективного обміну даними. Автоматизація гарантує, що логістичні операції залишаються адаптивними і знаходяться на передовій технологічного прогресу. Автоматизація в логістиці – це не просто технологічна модернізація; це фундаментальна зміна в тому, як ми концептуалізуємо та управляємо переміщенням товарів. Переконлива сила автоматизації полягає в багатогранних перевагах, які вона приносить галузі – ефективності, зниженні витрат, сталості та адаптивності. Вступаючи в еру автоматизованої логістики, компанії та країни позиціонують себе в авангарді більш гнучкого та конкурентоспроможного глобального ланцюга поставок, готового до стійкого успіху в динамічному ландшафті XXI століття.

Інтеграція штучного інтелекту в процеси прийняття рішень трансформує те, як підприємства розробляють стратегії у зовнішній торгівлі.

Від аналізу ринку до стратегій ціноутворення – інсайти на основі штучного інтелекту підвищують точність рішень. Штучний інтелект, що спирається на передові алгоритми та машинне навчання, здатен точно обробляти величезні масиви даних. У процесах прийняття рішень це означає підвищену точність. Системи штучного інтелекту можуть аналізувати складні закономірності і робити висновки, які можуть вислизнути від людського пізнання. Будь то фінансові прогнози чи стратегічне планування, точність штучного інтелекту покращує процес прийняття рішень, зменшуючи кількість помилок і покращуючи загальні результати.

У епоху великих даних рішення є настільки якісними, наскільки якісними є висновки, зроблені на основі наявної інформації. Штучний інтелект обробляє колосальні обсяги даних з безпрецедентною швидкістю, виділяючи значущі закономірності і тенденції. Цей підхід, заснований на даних, гарантує, що рішення ґрунтуються на вичерпній інформації в режимі реального часу, що дозволяє організаціям впевнено орієнтуватися в складних ситуаціях. Швидкі темпи сучасного світу вимагають, щоб рішення приймалися так само швидко. Штучний інтелект задовольняє цю потребу, обробляючи інформацію зі швидкістю, що значно перевищує людські можливості. У таких секторах, як фінанси, де рішення приймаються за частки секунди, або в логістиці, де коригування в режимі реального часу має вирішальне значення, штучний інтелект оптимізує ефективність, надаючи своєчасні ідеї та рекомендації.

Сьогодні підприємства можуть використовувати величезні обсяги даних для отримання глибокого розуміння ринкових тенденцій, поведінки споживачів та стратегій конкурентів. Аналітика ринку на основі Database (баз даних) забезпечує підприємствам конкурентну перевагу у зовнішній торгівлі. Вона надає велику кількість інформації про ринкові тенденції, поведінку споживачів та конкурентне середовище. У міжнародній торгівлі, якій притаманна невизначеність, ця інформація стає компасом для тих, хто приймає рішення. Аналізуючи комплексні набори даних, бізнес може робити

обґрунтований вибір, оптимізувати стратегії та зменшити ризики, пов'язані з транскордонними операціями. Міжнародні ринки різноманітні, динамічні та постійно змінюються. Аналітика ринку на основі даних діє як радар, що сканує глобальний ландшафт у пошуках можливостей. Аналізуючи ринкові тенденції, сектори, що розвиваються, та споживчі вподобання, бізнес може виявити неосвоєні ринки, інноваційні пропозиції та стратегічні точки входу, що сприятиме зростанню на міжнародній арені. Здійснення міжнародної торгівлі пов'язане зі складним регуляторним середовищем та притаманними йому ризиками. Аналітика на основі даних допомагає бізнесу зрозуміти та зменшити ці ризики. Незалежно від того, чи йдеться про дотримання різноманітних нормативно-правових актів, чи про виявлення геополітичних ризиків, аналітика на основі даних забезпечує проактивний підхід, гарантуючи, що бізнес може здійснювати міжнародну торгівлю безпечно та етично.

Ефективне управління ланцюгами поставок має вирішальне значення в міжнародній торгівлі. Аналітика ринку на основі даних оптимізує операції ланцюга поставок, надаючи в режимі реального часу інформацію про рівень запасів, коливання попиту та логістичні проблеми. Така оптимізація не лише підвищує операційну ефективність, але й забезпечує своєчасні поставки та задоволення потреб клієнтів у глобальному масштабі. У конкурентній сфері міжнародної торгівлі для того, щоб залишатися попереду, потрібне тонке розуміння ринку. Аналітика на основі даних дозволяє компаніям залишатися на крок попереду. Відстежуючи діяльність конкурентів, аналізуючи цінові стратегії та розуміючи динаміку ринку, компанії можуть сформулювати стратегії, які дають їм конкурентну перевагу, сприяючи стійкості та зростанню. Розуміння потреб та вподобань різноманітної глобальної клієнтської бази має вирішальне значення. Аналіз ринку на основі даних дозволяє компаніям створювати клієнтоорієнтовані стратегії. Аналізуючи поведінку, відгуки та вподобання споживачів, компанії можуть адаптувати

свої продукти та послуги до унікальних вимог різних міжнародних ринків, підвищуючи рівень задоволеності та лояльності клієнтів.

Для компаній, які планують глобальну експансію або шукають стратегічних партнерів, аналітика на основі даних надає дорожню карту. Оцінюючи сприйнятливість ринку, визначаючи потенційних партнерів і розуміючи культурні нюанси, компанії можуть з більшою точністю орієнтуватися в складнощах міжнародної експансії та з більшою ймовірністю досягти успіху. Міжнародна торгівля функціонує в динамічному середовищі з економічними, політичними та технологічними змінами. Аналітика на основі даних забезпечує підприємствам адаптивність, необхідну для процвітання в цьому середовищі. Постійно аналізуючи та інтерпретуючи дані, компанії можуть передбачати зміни, коригувати стратегії та позиціонувати себе як гнучких гравців у постійно мінливому ландшафті міжнародної торгівлі.

Такі технології, як Інтернет речей і доповнена реальність, революціонізують клієнтський досвід. Забезпечуючи відстеження в режимі реального часу та персоналізовану взаємодію, підприємства можуть будувати міцніші відносини з міжнародними клієнтами. Тому дослідження впливу персоналізованого клієнтського досвіду (Internet of Things, IoT) на ефективність зовнішньої торгівлі є дуже актуальним.

Міжнародна торгівля не знає кордонів, об'єднуючи безліч культур, мов і моделей поведінки споживачів. Персоналізований клієнтський досвід дозволяє бізнесу орієнтуватися в цих складнощах, розуміючи та поважаючи різноманітні культурні нюанси. Незалежно від того, чи це адаптація маркетингових повідомлень, дизайну упаковки або підходів до підтримки клієнтів, кастомізація сприяє зміцненню зв'язків, які виходять за межі географічних кордонів. Довіра є наріжним каменем успішних міжнародних торговельних відносин. Індивідуальний підхід до клієнтів створює персоналізовану та довірливу взаємодію. Визнаючи та задовольняючи унікальні потреби клієнтів, бізнес може побудувати довготривалі відносини,

які виходять за рамки окремих транзакцій. Ця довіра формує основу для лояльності клієнтів, що є критично важливим фактором для досягнення успіху на глобальному ринку. Кожен ринок має свій власний набір уподобань та очікувань. Кастомізація дозволяє компаніям адаптувати свої продукти, послуги та маркетингові стратегії відповідно до місцевих смаків та уподобань. Така адаптивність має вирішальне значення для того, щоб знайти відгук у споживачів і отримати визнання на різноманітних міжнародних ринках, що веде до збільшення частки ринку та підвищення конкурентоспроможності.

Комунікація лежить в основі міжнародної торгівлі. Індивідуальний досвід сприяє ефективній міжкультурній комунікації. Від мовних уподобань до каналів зв'язку, компанії можуть адаптувати свій підхід до різноманітних стилів спілкування своїх міжнародних клієнтів. Це не лише запобігає непорозумінням, але й покращує загальний клієнтський досвід. Глобальний ринок є висококонкурентним, з численними гравцями, які змагаються за увагу споживачів. Індивідуальний клієнтський досвід слугує потужним диференціатором. Компанії, які роблять все можливе, щоб зрозуміти та задовольнити унікальні потреби своїх клієнтів, виділяються на переповненому ринку, створюючи конкурентну перевагу, яка виходить за рамки простих характеристик продукту. Епоха масового виробництва переростає в епоху персоналізації. Кастомізація дозволяє компаніям пристосовувати продукти та послуги до індивідуальних уподобань клієнтів. Від налаштованих функцій у продуктах до персоналізованих пропозицій послуг, бізнес може задовольнити конкретні потреби та бажання клієнтів, сприяючи відчуттю винятковості та задоволеності.

У цифрову епоху технології відіграють ключову роль у кастомізації. Компанії можуть використовувати аналітику даних, штучний інтелект і машинне навчання, щоб зрозуміти поведінку та вподобання клієнтів. Такий підхід, заснований на даних, уможливорює кастомізацію в режимі реального часу, коли компанії можуть пропонувати персоналізовані рекомендації,

таргетований маркетинг та адаптований досвід на основі індивідуальних даних клієнтів. Міжнародна торгівля передбачає навігацію в різноманітних регуляторних середовищах. Персоналізований підхід до клієнтів не обмежується лише пропозицією продуктів і послуг, а й дотриманням місцевих нормативних вимог. Компанії, які пристосовують свою діяльність до вимог законодавства на різних ринках, демонструють відданість етичним принципам ведення бізнесу, завойовуючи довіру та повагу як споживачів, так і регуляторних органів.

Таким чином, неможливо недооцінити важливість розглянутих складових інформаційно-інноваційного забезпечення управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємства, але в той же час виникають нові виклики, які пов'язані, з одного боку, із занепокоєнням з приводу безпеки, а з іншого, з подоланням інтеграційних бар'єрів.

Широке впровадження інформаційних технологій у зовнішньоторговельну діяльність викликає занепокоєння щодо кібербезпеки – від витоку даних до кібератак.

Проблеми безпеки в міжнародній торгівлі поширюються на кожен ланку ланцюга постачання. Порушення, спричинені стихійними лихами, геополітичною напруженістю чи пандемією, можуть мати каскадний ефект. Переконливим аргументом для вирішення проблем безпеки є необхідність побудови стійких ланцюгів постачання, здатних протистояти непередбачуваним викликам, забезпечуючи безперебійний потік товарів у глобальному масштабі.

Оскільки торгівля стає все більш оцифрованою, ризик кіберзагроз постійно зростає. Вирішення проблем безпеки передбачає надійні заходи кібербезпеки для захисту конфіденційних торговельних даних, фінансових транзакцій та критично важливої інфраструктури. Можна навести переконливі аргументи на користь проактивних стратегій кібербезпеки, які захищають бізнес і країни від потенційно руйнівного впливу кібератак.

З оцифруванням торговельних процесів кібербезпека набула першорядного значення. Розглянемо інновації у сфері кібербезпеки з акцентом на те, як підприємства можуть захистити конфіденційну інформацію, забезпечити цілісність транзакцій та захист інтелектуальної власності.

Міжнародна торгівля передбачає обмін величезними обсягами конфіденційної інформації – від фінансових транзакцій до інтелектуальної власності. Заходи кібербезпеки діють як непроникний щит, захищаючи цю інформацію від зловмисників, які намагаються отримати несанкціонований доступ. Шифруючи дані, впроваджуючи брандмауери та використовуючи захищені канали зв'язку, бізнес може забезпечити конфіденційність і цілісність своєї критично важливої інформації. Взаємопов'язаність глобальних торговельних мереж робить їх вразливими до кібератак. Зловмисники, від хакерів до державних структур, шукають вразливі місця в цифрових системах, щоб порушити роботу або викрасти цінні дані. Заходи кібербезпеки, такі як системи виявлення вторгнень і регулярні аудити безпеки, формують проактивний захист від цих загроз, запобігаючи потенційним кібератакам і зміцнюючи цифрову інфраструктуру міжнародної торгівлі.

Глобальні ланцюги поставок – це складні мережі взаємопов'язаних підприємств, що робить їх вразливими до кіберзагроз. Заходи кібербезпеки відіграють важливу роль у забезпеченні безпеки всього ланцюга поставок. Впроваджуючи безпечні протоколи зв'язку, відстежуючи мережевий трафік і перевіряючи рівень кібербезпеки партнерів, бізнес може захистити цілісність своїх ланцюгів поставок і зберегти довіру зі стейкхолдерами. Конфіденційність є основою міжнародних торговельних переговорів та угод. Заходи кібербезпеки відіграють ключову роль у збереженні конфіденційності торговельних комунікацій та переговорів. Захищені канали зв'язку та зашифровані бази даних запобігають несанкціонованому доступу,



гарантуючи, що конфіденційна торговельна інформація залишається конфіденційною до моменту її офіційного розкриття.

Економічне шпигунство, коли конкуренти або недоброзичливці намагаються отримати несанкціонований доступ до комерційної інформації, є зростаючою загрозою в міжнародній торгівлі. Надійні заходи кібербезпеки діють як стримуючий фактор проти економічного шпигунства шляхом зміцнення цифрових периметрів, моніторингу незвичної активності та оперативного реагування на будь-які виявлені порушення. Це не лише захищає бізнес, але й зберігає чесну конкуренцію на світовому ринку. Оскільки міжнародна торгівля все більше покладається на цифрові платформи та електронну комерцію, розбудова та підтримка довіри має вирішальне значення. Заходи кібербезпеки вселяють довіру споживачам, бізнесу та регуляторним органам. Довіра до безпеки онлайн-транзакцій є основою для подальшого зростання електронної комерції в міжнародній торгівлі, сприяючи безперешкодному та безпечному здійсненню транскордонних транзакцій.

Мінливий ландшафт законів і нормативних актів про захист даних вимагає від компаній, що займаються міжнародною торгівлею, дотримуватися суворих стандартів. Заходи кібербезпеки необхідні для забезпечення дотримання цих законів, захисту персональних даних та уникнення юридичних наслідків. Відповідність не лише зменшує юридичні ризики, але й зміцнює репутацію бізнесу як відповідального глобального гравця.

З розвитком технологій змінюються і кіберзагрози. Заходи кібербезпеки не є статичними, вони розвиваються разом з технологічним прогресом. Постійно оновлюючи та вдосконалюючи протоколи кібербезпеки, підприємства міжнародної торгівлі можуть підвищити стійкість до нових загроз, гарантуючи, що їхня цифрова інфраструктура залишатиметься надійною та адаптивною в умовах швидких технологічних змін.

Лібералізація торгівлі є основою економічного зростання. Інтеграційні бар'єри, такі як тарифи та протекціоністська політика, перешкоджають вільному руху товарів і послуг. Переконливим аргументом є те, що зменшення цих бар'єрів сприяє створенню більш динамічного та конкурентного середовища міжнародної торгівлі, що стимулює економічне зростання та приносить користь як країнам, так і бізнесу.

Інтеграційні бар'єри виходять за межі матеріальних товарів і включають перешкоди для транскордонних інвестицій. Обмежувальні правила та бюрократичні перепони перешкоджають руху капіталу. Економічні переваги має створення середовища, яке сприяє прямим іноземним інвестиціям, заохочуючи бізнес освоювати нові ринки та робити внесок в економічний розвиток приймаючих країн.

Країни, що розвиваються, часто стикаються з непропорційними інтеграційними бар'єрами, які перешкоджають їхній участі у світовій торгівлі. Забезпечуючи рівні умови, міжнародне співтовариство може уможливити рівноправну участь, стимулюючи економічний розвиток у традиційно маргіналізованих регіонах.

У цифрову епоху електронна комерція та цифрова торгівля пропонують безпрецедентні можливості. Однак інтеграційні бар'єри, такі як вимоги щодо локалізації даних та цифровий протекціонізм, перешкоджають реалізації цього потенціалу. Виникає необхідність укладення міжнародних угод, які сприятимуть створенню сприятливого середовища для цифрової торгівлі, відкриваючи нові шляхи для економічного зростання та інновацій. Доцільною є гармонізація стандартів між країнами. Стандартизація не лише сприяє безперешкодному здійсненню транскордонних операцій, але й забезпечує якість продукції, безпеку споживачів та екологічну стійкість, що приносить користь як бізнесу, так і споживачам.

Важлива роль відводиться дипломатичним зусиллям та спільним ініціативам країн. Розвиваючи партнерство та діалог, країни можуть працювати разом над вирішенням спільних проблем, що призведе до

усунення інтеграційних бар'єрів та просування взаємних економічних інтересів.

Нетарифні бар'єри, включаючи регуляторні обмеження, ліцензійні вимоги та складні митні процедури, сприяють інтеграційним викликам. Переконливим аргументом є необхідність спрощення та стандартизації цих процесів. Оптимізація митних процедур та зменшення бюрократичних перепон сприяють безперешкодній транскордонній торгівлі, знижуючи витрати для бізнесу та споживачів.

Інтеграційні бар'єри часто перешкоджають впровадженню сталих практик, що свідчить про необхідність створення механізмів, які заохочують і винагороджують екологічно чисті та соціально відповідальні бізнес-практики. Узгоджуючи економічні інтереси з цілями сталого розвитку, країни можуть сприяти створенню торговельного середовища, яке принесе користь як процвітанню, так і планеті.

Отже, роль інформаційних технологій та інновацій в управлінні зовнішньоторговельною діяльністю є трансформаційною та багатогранною. Від діджиталізації процесів до покращення процесу прийняття стратегічних рішень – інформаційні технології стали основою успіху підприємств, які орієнтуються в складнощах міжнародної торгівлі. Оскільки технологічний прогрес продовжує розвиватися, підприємства повинні залишатися гнучкими, впроваджуючи та адаптуючи інновації, щоб залишатися конкурентоспроможними в динамічному ландшафті глобальної торгівлі.

## **Висновки до розділу 1**

У дисертаційній роботі встановлено, що у державній політиці України, зокрема і в торговельній політиці, недостатньо уваги приділяється імплементації екологічних питань і питань сталого розвитку. Обґрунтовано важливість чіткого закріплення даних питань в торговельній політиці,

оскільки наявність у торговельних угодах екологічної складової не може залежати від політики та підходів лише країн-партнерів (ЄС, США, Канади та ін.). Україна повинна активно імплементувати основні положення Угоди про асоціацію з Європейським Союзом, розробити або адаптувати інструменти оцінки впливу торгівлі на сталий розвиток та довкілля, як його складову частину. Збільшення експорту України на ринок ЄС та інші міжнародні ринки напряду залежить від встановлення високих європейських стандартів з охорони навколишнього середовища.

Досліджено основні історичні етапи розвитку взаємозв'язку торгівлі та охорони навколишнього середовища, які вказують їх постійну трансформацію та поглиблення протягом довготривалого періоду. Цей взаємозв'язок здійснює вплив на модернізацію вимог щодо торговельних угод з врахуванням умов сталого розвитку, розробку різних підходів до реалізації цілей сталого розвитку в контексті міжнародної торгівлі та появу нових видів оцінки впливу торгівлі на довкілля. Тому, не викликає сумнівів, що на сьогодні міжнародна торгівля є однією з ключових сфер, що забезпечує досягнення цілей сталого розвитку. Вона є одним із каталізаторів допуску підприємств на зовнішні ринки здійснюючи відбір, допуск та контроль за діяльністю зовнішньоторговельних підприємств.

Аналіз економічних, нормативно-правових і наукових вітчизняних та зарубіжних джерел з питань сутності міжнародної торгівлі, зовнішньоекономічної та зовнішньоторговельної діяльності свідчить про розгалуженість поглядів на їх зміст та трактування, а також використання цих понять як синонімів. Вважаємо доцільним розмежовувати поняття міжнародної торгівлі, зовнішньоекономічної діяльності та зовнішньоторговельної діяльності, оскільки дані процеси відбуваються на різних рівнях управління та взаємодії. Використання таких критеріїв, як рівні управління та взаємодії (глобальний рівень, макро-, мікрорівень), спектр взаємовідносин (товарообмін чи інші види діяльності на зовнішньому ринку), дозволяє чітко розуміти відмінності у даних категоріях.

Трактування поняття «зовнішньоторговельна діяльність» відсутнє в закордонній літературі та не має достатнього наукового обґрунтування і у вітчизняних джерелах. Виходячи з цього було сформульоване власне визначення категорії зовнішньоторговельна діяльність – це сукупність економічних операцій і відносин на мікрорівні, пов’язаних з міжнародним обміном товарів, послуг і фінансових активів підприємств між різними країнами, що включає в себе експортно-імпортні операції, транзит, транскордонні інвестиції, послуги логістики та митні процедури.

Узагальнення досліджень вчених дозволило виявити, що усі види та форми міжнародної взаємодії та співпраці потребують обробки значних інформаційних масивів даних та формуються під впливом стрімкого розвитку інноваційних технологій. Проаналізовано вітчизняні та закордонні погляди на сутність поняття інформаційне та інноваційне забезпечення та визначено основні відмінності, які полягають у такому. Представники української наукової спільноти розглядаючи інформаційне забезпечення, в більшості випадків, акцентують увагу на масивах збору, обробки, аналізу інформації у відповідності до напрямку та масштабів діяльності підприємства, а закордонні представники – саме на технічній складовій обслуговування програмних продуктів, що забезпечують обробку даних. Поняття інноваційне забезпечення, в більшості випадків, розглядаються з боку інформаційного забезпечення інноваційної діяльності чи інноваційного розвитку підприємства. Тому у дисертаційній роботі було розглянуто саме інформаційно-інноваційне забезпечення зовнішньоторговельної діяльності, яке базується на сукупності аналітичних даних та забезпечені їх автоматизованої обробки за допомогою інноваційних продуктів чи технологій, а також сформульоване авторське бачення даної дефініції, яка трактується як комплекс заходів і технологій, спрямованих на використання інформаційних та інноваційних ресурсів для оптимізації процесів зовнішньоторговельної діяльності, що охоплює впровадження сучасних інформаційних систем, аналітичних інструментів, електронної комерції,

цифрових платформ та інших технологій для підвищення ефективності торговельних операцій, поліпшення маркетингу та просування товарів і послуг на світових ринках, а також забезпечення конкурентоспроможності на міжнародній арені.

Обґрунтовано провідну роль інформаційних технологій та інновацій в управлінні зовнішньоторговельною діяльністю підприємств крізь призму її складових, а саме: платформи електронної комерції, технологію блокчейн, предиктивну аналітику, автоматизацію в логістиці, штучний інтелект у прийнятті рішень, аналітику ринку на основі Database, персоналізований клієнтський досвід. Трансформаційні підходи до управління у цій сфері спрощують подолання інтеграційних бар'єрів та підвищують рівень кібербезпеки підприємства при здійсненні торговельних відносин. Інформаційно-інноваційні технології стали основою успіху підприємств, які орієнтуються в складнощах міжнародної торгівлі, від діджиталізації процесів до покращення процесу прийняття стратегічних рішень. Оскільки технологічний прогрес продовжує розвиватися, підприємства повинні залишатися гнучкими, впроваджуючи та адаптуючи інновації, щоб залишатися конкурентоспроможними в динамічному ландшафті глобальної торгівлі.

Основні наукові результати розділу опубліковані в працях автора [53, 56, 57, 58, 59, 62, 71, 72, 73, 75, 76, 78, 79, 80, 191].

## **РОЗДІЛ 2**

### **СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

#### **2.1 Діагностика стану торговельних відносин за видами торговельних потоків**

В умовах глобалізації та взаємозалежності світових економік аналіз зовнішньоторговельних відносин набуває особливої актуальності. Він дає змогу країнам адаптуватися до змін у світовій торговельній системі, ефективно реагувати на виклики та використовувати можливості для економічного зростання. Крім того, такий аналіз сприяє зміцненню міжнародних економічних зв'язків, підвищенню конкурентоспроможності національних економік і поліпшенню добробуту населення. У період глобальних економічних потрясінь, такі як фінансові кризи, пандемії, військові конфлікти, цей аналіз допомагає розробити стратегічні заходи для мінімізації негативних наслідків і підтримки сталого розвитку.

Торговельна діяльність, як одна з найважливіших складових економіки України, від якої залежить якість життя людини, розвиток економіки та її конкурентоспроможність, сьогодні проходить динамічний трансформаційний етап. Міжнародна торгівля товарами та послугами має вагоме значення для будь-якої країни світу, а окремі держави отримують значну частку доходів завдяки експорту до інших країн.

Стабільні доходи від експорту відіграють надзвичайно важливу роль у післявоєнному відновленні України, тому розвиток зовнішньоторговельної діяльності має ґрунтуватися на визначенні перспективних ринків окремих країн та на зосередженні зусиль щодо розвитку торговельного співробітництва з ними [29].

Аналіз сформованої системи міжнародних торговельних зв'язків у міжнародних економічних відносинах надає можливість прогнозування тенденцій у міжнародній економіці та розуміння місця України в глобальній системі міжнародної торгівлі.

У останні роки Україна бере активну участь у міжнародній торгівлі, при цьому демонструючи поступове зростання експорту та імпорту різної продукції. Економіка країни залежить від торговельних відносин з іншими країнами, і для розуміння поточної ситуації важливо розглянути історичний контекст, особливості співробітництва та прогнози на майбутнє [150].

Динаміка загального обсягу експорту й імпорту України за період з 1995 р. по 2022 р., наведена на рисунку 2.1, свідчить, що обсяг і експорту, і імпорту товарів зріс більше ніж в три рази, але загальна тенденція росту відрізняється нерівномірністю показників. З 1995 по 2008 рр. спостерігається зростання показників зовнішньої торгівлі, у 2008 році вони досягли свого максимуму – 6,7 млрд дол. експорту та 8,54 млрд дол. імпорту товарів. Період з 2009 по 2022 рр. характеризується більш активними коливаннями під впливом зовнішніх факторів.

Так, за останнє десятиліття торговельні відносини України суттєво змінилися, і Європейський Союз став ключовим партнером. Угода про поглиблену та всеохоплюючу зону вільної торгівлі з ЄС, укладена у 2016 р., сприяла розширенню доступу українських товарів на європейські ринки. Як результат, зараз на ЄС припадає понад 40% загального обсягу торгівлі України.

І навпаки, торгівля з Росією різко скоротилася через геополітичну напруженість та економічні санкції. Хоча колись Росія була найбільшим торговельним партнером України, її частка зменшилася, що змусило Україну шукати нові ринки збуту в Азії, на Близькому Сході та в Північній Америці.

Активний вплив на стан зовнішньоторговельних відносин України здійснили пандемія Covid-19 та військова агресія з боку Росії.



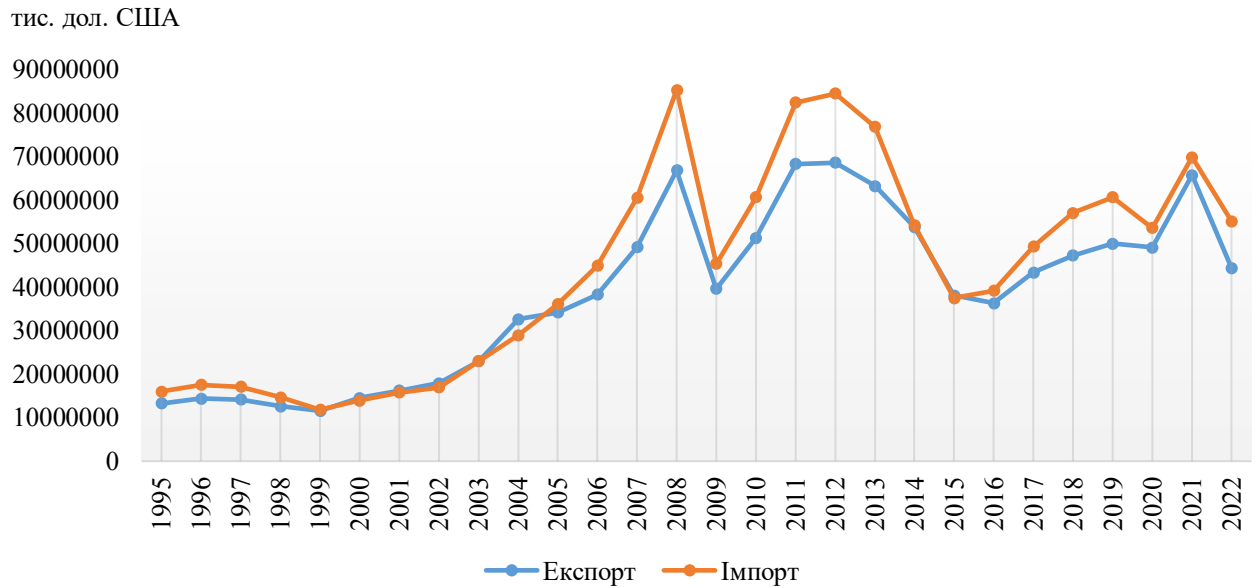


Рис. 2.1. Динаміка загального обсягу експорту і імпорту України за період з 1995 р. по 2022 р.

*Джерело: побудовано за [197]*

Більш детальний аналіз експорту та імпорту ґрунтується на відповідних класифікаціях торговельних потоків.

Враховуючи інноваційні процеси, що відбуваються в світовій економіці, більш актуальною класифікацією є так звана Lall classification, яка ґрунтується на доступних показниках технологічної активності у виробництві та відповідає концепції щодо технологічного рейтингу виготовленої продукції [193].

Групування товарів відповідно даної класифікації наведена в таблицях 2.1 і 2.2.

Як бачимо, за останні п'ять років спостерігається зменшення загального обсягу експорту товарів із України на 2,9 млрд дол., або 6,11%. Дана тенденція викликана за рахунок скорочення експорту продукції іншого сировинного виробництва (на 839 млн дол., або 16,76%); іншої низькотехнологічної продукції (на 2622 млн дол., або 39,57%); продукції переробної промисловості (на 2929 млн дол., або 41,57%); продукції

машинобудування (на 655 млн дол., або 16,52%); продукції високотехнологічних виробництв (на 547 млн дол., або 35 %).

Таблиця 2.1

Динаміка товарного експорту України за агрегованими технологічними товарними групами, млн дол.

Група товарів	Роки					Відхилення	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне	відносне
<b>Загальний обсяг експорту</b>	<b>47334</b>	<b>50054</b>	<b>49230</b>	<b>65870</b>	<b>44443</b>	<b>-2891</b>	<b>93,89</b>
Первинні продукти	12922	16138	15038	18471	16494	3572	127,65
Сировинні виробництва: агропромислові	8326	8330	9412	11464	9672	1345	116,16
Сировинні виробництва: інші	5009	5376	5885	9433	4170	-839	83,24
Низькотехнологічні виробництва: текстильна, швейна та взуттєва промисловість	1171	1134	1032	1153	905	-265	77,29
Низькотехнологічні виробництва: інша продукція	6626	6070	5321	9017	4004	-2622	60,43
Середньотехнологічні виробництва: автомобільна промисловість	100	107	89	124	104	4	103,80
Середньотехнологічні виробництва: переробна промисловість	7045	6917	6532	9407	4117	-2928	58,43
Середньотехнологічні виробництва: машинобудування	3967	3899	4045	4718	3311	-655	83,48
Високотехнологічні виробництва: електроніка та електротехнічна продукція	994	816	763	914	648	-345	65,22
Високотехнологічні виробництва: інші	564	559	564	536	363	-201	64,27
Інша продукція	605	704	538	628	651	45	107,57

*Джерело: складено автором за [197]*

У той же час за певними групами відбулося збільшення товарного експорту – первинної продукції (на 3572 млн дол., або 27,65%); продукції сировинних агропромислових виробництв (на 1345 млн дол., або 16,16%);

продукції автомобільної промисловості (на 4 млн дол., або 3,8%); іншої продукції (на 45 млн дол., або 7,57%).

Структурні зміни у обсязі товарного експорту наведені на рисунку 2.2.

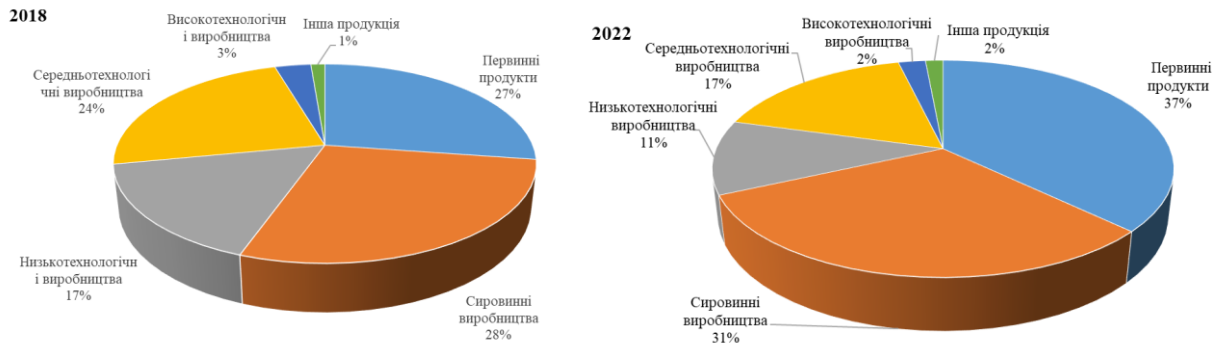


Рис. 2.2. Структура товарного експорту України за 2018 р. та 2022 р., %  
Джерело: побудовано за [197]

Зміни у структурі товарного експорту також свідчать про те, що частка первинних продуктів за п'ять років збільшилась на 10%, сировинних виробництв – на 3%, іншої продукції – на 1%. У той же час відбулося зменшення частки середньотехнологічних (на 7%) та високотехнологічних виробництв (на 1%).

Така структура товарного експорту та зміни, які в ній відбуваються, свідчать про її незадовільний характер. Така структура не дозволяє повноцінно конкурувати на міжнародних ринках українським товарам. Поки що Україна залишається переважно сировинною країною.

Якщо розглядати другу складову зовнішньоторговельних відносин – товарний імпорт, то можна сказати, що він постійно перевищує величину експорту, що не є позитивним фактором з точки зору ефективності національної економіки.

Динаміка товарного імпорту України за агрегованими технологічними товарними групами за 2018-2022 рр. свідчить, що незважаючи на зменшення загального обсягу імпорту на 3,43% за цей період часу, його величина більш

ніж на 10 млрд дол. перевищує величину експорту. Зменшення обсягів імпорту відбулося за рахунок скорочення імпорту первинної продукції (на 3392 млн дол., або 30,36%); іншої низькотехнологічної продукції (на 779 млн дол., або 18,22%); продукції переробної промисловості (на 1045 млн дол., або 14,63%); продукції машинобудування (на 2153 млн дол., або 26,59%); продукції високотехнологічних виробництв (на 523 млн дол., або 10,51%).

У першу чергу такі зміни обумовлені вторгненням Росії в Україну та ускладненням міжнародної логістики.

Таблиця 2.2

**Динаміка товарного імпорту України за агрегованими  
технологічними товарними групами, млн доларів**

Група товарів	Роки					Відхилення	
	2018	2019	2020	2021	2022	Абсолютне	Відносне
<b>Загальний обсяг імпорту</b>	<b>57187</b>	<b>60799</b>	<b>53674</b>	<b>69962</b>	<b>55224</b>	<b>-1963</b>	<b>96,57</b>
Первинні продукти	11175	10372	7969	11141	7782	-3392	69,64
Сировинні виробництва: агропромислові	4041	4388	4771	5916	4014	-26	99,33
Сировинні виробництва: інші	8628	8431	5852	8873	10644	2016	123,37
Низькотехнологічні виробництва: текстильна, швейна та взуттєва промисловість	2136	2632	2588	3092	2970	834	139,06
Низькотехнологічні виробництва: інша продукція	4278	4634	4235	5440	3498	-779	81,78
Середньотехнологічні виробництва: автомобільна промисловість	3613	5204	4957	6217	4539	926	125,63
Середньотехнологічні виробництва: переробна промисловість	7148	7206	6460	8886	6103	-1045	85,37
Середньотехнологічні виробництва: машинобудування	8097	8405	7900	10050	5944	-2153	73,41
Високотехнологічні виробництва: електроніка та електротехнічна продукція	4981	6011	4977	5752	4457	-523	89,49
Високотехнологічні виробництва: інші	2481	2824	3128	3875	2641	159	106,44
Інша продукція	604	689	830	716	2626	2022	434,70

*Джерело: складено за [197]*

Однак присутня і позитивна динаміка показників: збільшився імпорт продукції інших сировинних виробництв (на 2016 млн дол., або 23,37%); продукції текстильної, швейної та взуттєвої промисловості (на 834 млн дол., або 39,06%); продукції автомобільної промисловості (на 926 млн дол., або 25,63%); продукції інших високотехнологічних виробництв (на 159 млн дол., або 6,44 %).

Зміни в структурі товарного імпорту (рис. 2.3) також свідчать про те, що частка сировинних виробництв за п'ять років збільшилась на 4%, продукції низькотехнологічних виробництв – на 1%, іншої продукції – на 4%. У той же час відбулося зменшення частки первинних продуктів (6%) та частки середньотехнологічних виробництв (на 3%). Частка продукції високотехнологічних виробництв залишилась без змін.

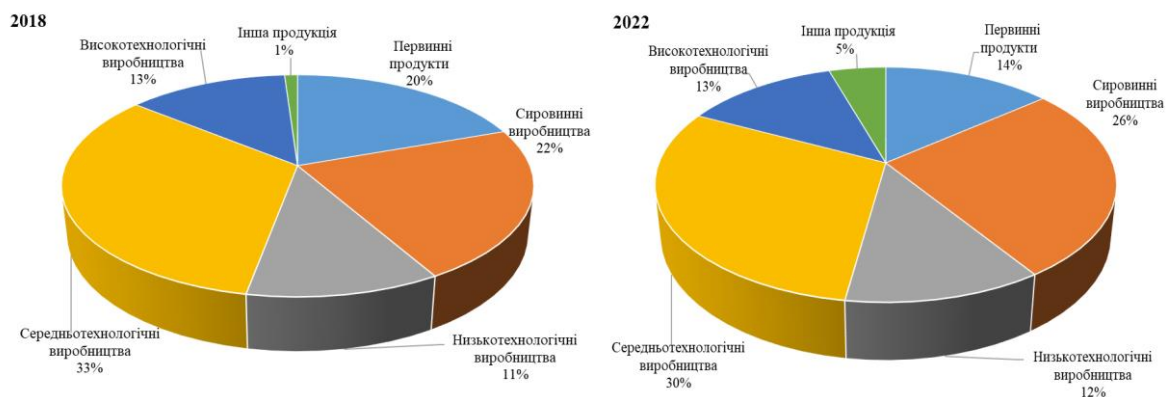


Рис. 2.3. Структура товарного імпорту України за 2018 р. та 2022 р., %

*Джерело: побудовано за [197]*

Варто зазначити, що змінилися ТОП-5 країн-партнерів України у сфері зовнішній торгівлі (табл. 2.3).

Усі роки своєї незалежності Україна прагне зміцнити торговельні зв'язки і активно співпрацює з різними країнами. Головні характерні риси сучасного стану партнерських відносин наведено на рисунку 2.4. Інші країни також відіграють свою роль у економіці України, створюючи багатогранну та різноманітну картину торгових зв'язків [150].

Таблиця 2.3

ТОП-5 країн-партнерів України у сфері зовнішній торгівлі у 2023 р.

За обсягом експорту			За обсягом імпорту		
рейтинг	країна	обсяг	рейтинг	країна	обсяг
1	Польща	\$3,4 млрд (13,7%)	1	Китай	\$6,5 млрд (15,7%)
2	Румунія	\$2 млрд (10,6%)	2	Польща	\$4,4 млрд (10,6%)
3	Китай	\$1,8 млрд (7,3%)	3	Туреччина	\$3,4 млрд (8,2%)
4	Туреччина	\$1,8 млрд (7,3%)	4	Німеччина	\$3,2 млрд (7,8%)
5	Німеччина	\$1,3 млрд (5,2%)	5	США	\$1,8 млрд (4,4%)

Джерело: складено за [111]



Рис. 2.4. Головні характерні риси сучасного стану партнерських відносин України з різними країнами

Джерело: сформовано автором за [150]

Торговельні відносини з найбільшими партнерами України у розрізі експорту товарів наведено на рисунку 2.5. Період 2018-2020 рр. характеризується стабільним обсягом експортованих товарів з України до Польщі, Туреччини, Румунії та Німеччини. Пожвавлення для зазначених країн відбулося у 2021 р. Розглядаючи Китай, варто відмітити стрімке підвищення обсягу експорту товарів з України у період 2019-2021 рр. Проте військове вторгнення Росії на територію України звело нанівець цю тенденцію, у результаті обсяг експорту у 2022 р. зменшився у три рази порівняно з попереднім роком. Лише експорт Польщі та Румунії зберіг тенденцію зростання станом на 2022 р.

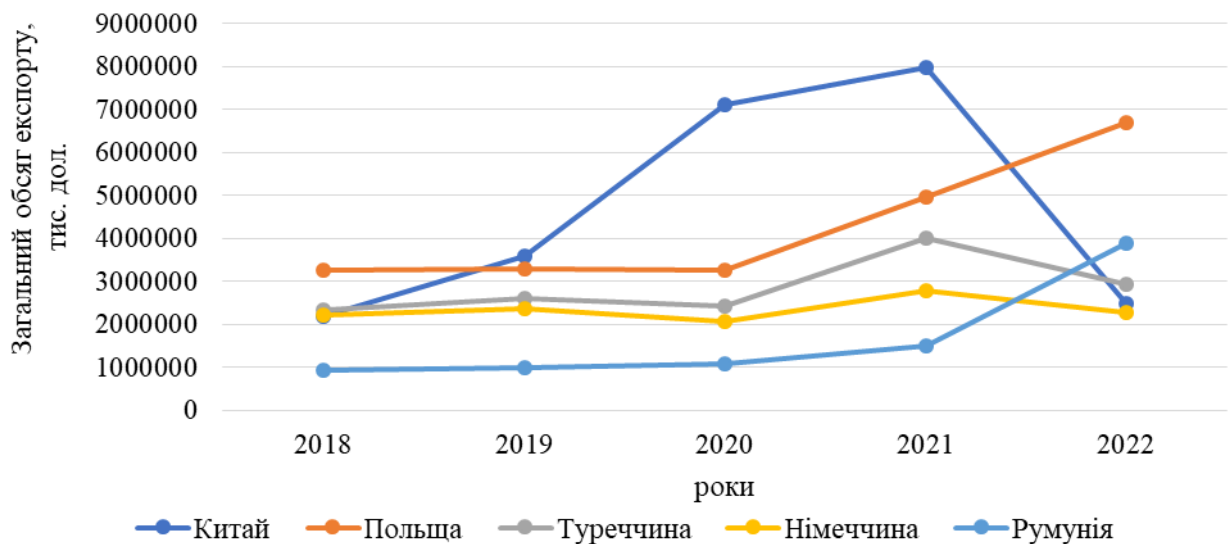


Рис. 2.5. Загальний обсяг експорту з України до основних країн-партнерів, тис. дол.

*Джерело: побудовано за [197]*

Загальний обсяг імпорту України з основних країн-партнерів у цілому є стабільним та зберігає незначне зростання з Румунії, Туреччини та Польщі. Імпорт товарів з Німеччини та Китаю відрізняється певними коливаннями і станом на 2022 р. він зменшився порівняно з 2021 р. на 25% і 19%, відповідно (рис. 2.6).

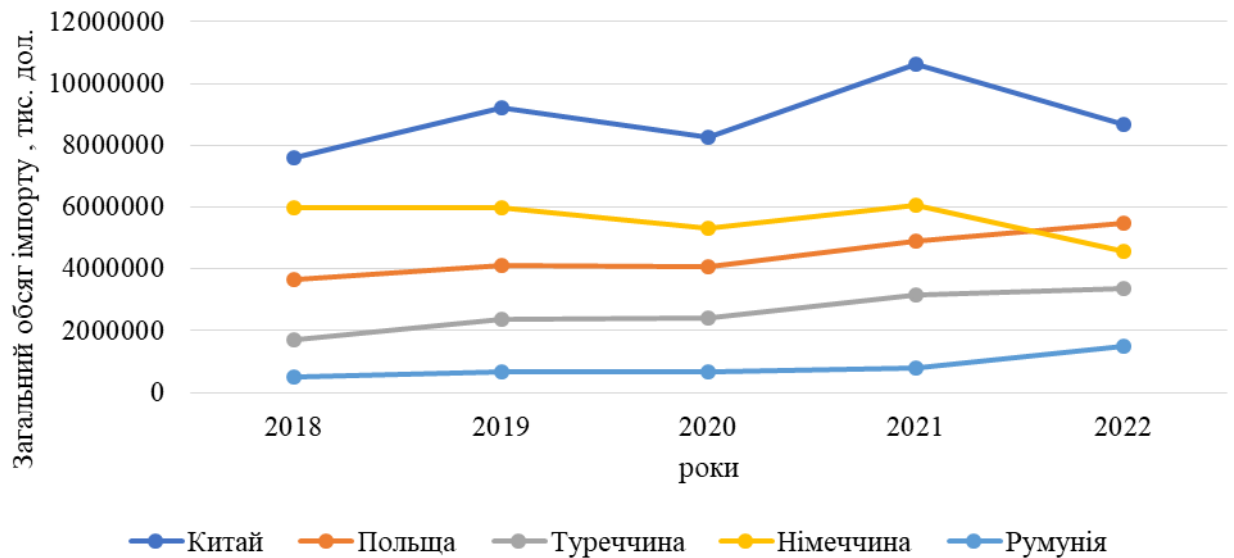


Рис. 2.6. Загальний обсяг імпорту України з основних країн-партнерів, тис. дол.

*Джерело: побудовано за [197]*

Розглянемо більш детально торговельні відносини з окремими партнерами.

Економічні зв'язки України і Польщі у сфері торгового співробітництва зросли удвічі за обсягами експорту і на 50,7% за обсягами імпорту (рис. 2.7 – 2.8).

Збільшення експорту відбулося за рахунок росту продажів первинних продуктів, продукції сировинного та середньотехнологічного виробництва. Імпорт товарів зріс внаслідок збільшення обсягів продукції сировинного виробництва більш ніж в 6 разів за період, що аналізується.

Зовнішньоторговельні відносини між Україною і Румунією мають гарну тенденцію зростання як у експорті, так і у імпорті товарів, що позитивно відображається на економіці обох країн.

Найбільшу питому вагу у експорті товарів станом на 2018 рік мали сировинні виробництва (31,82%), низькотехнологічні виробництва (31,67%) та середньотехноогічні виробництва (26,18%). У 2022 р. структура дещо змінилася більшу половину експортованих товарів з України становили



первинні продукти (53,77%), а сировинні виробництва знизилися до рівня 24,15 %. У цілому обсяг експортованих товарів Румунією з України зріз за останні п'ять років у чотири рази (рис. 2.9).

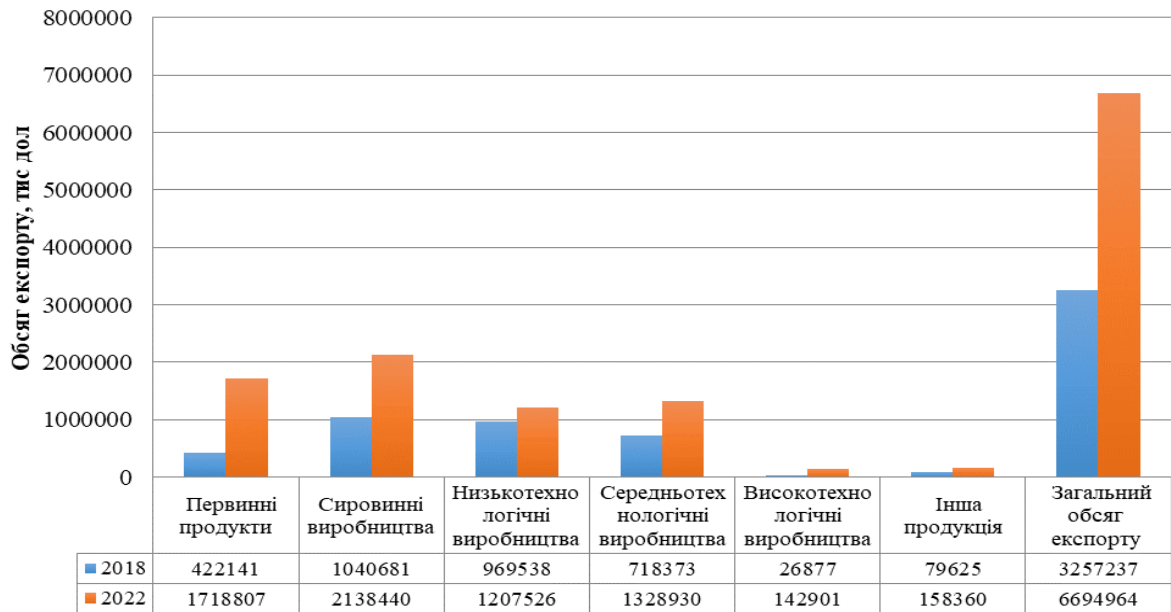


Рис. 2.7. Динаміка експорту України до Польщі в розрізі технологічних товарних груп, тис. дол.

Джерело: побудовано за [197]

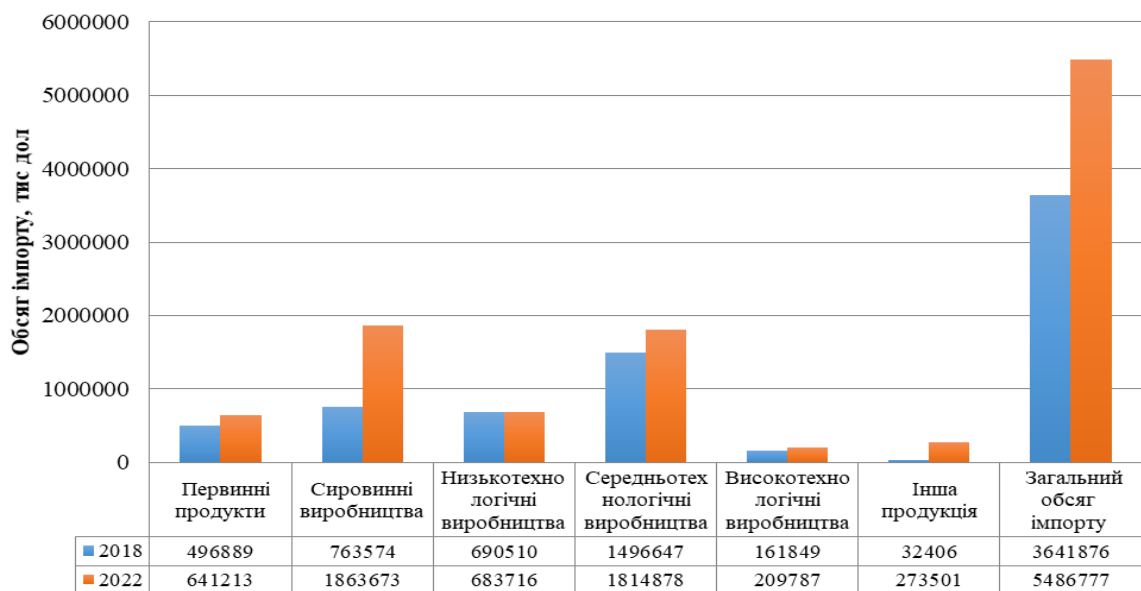


Рис. 2.8. Динаміка імпорту України з Польщі в розрізі технологічних товарних груп, тис. дол.

Джерело: побудовано за [197]

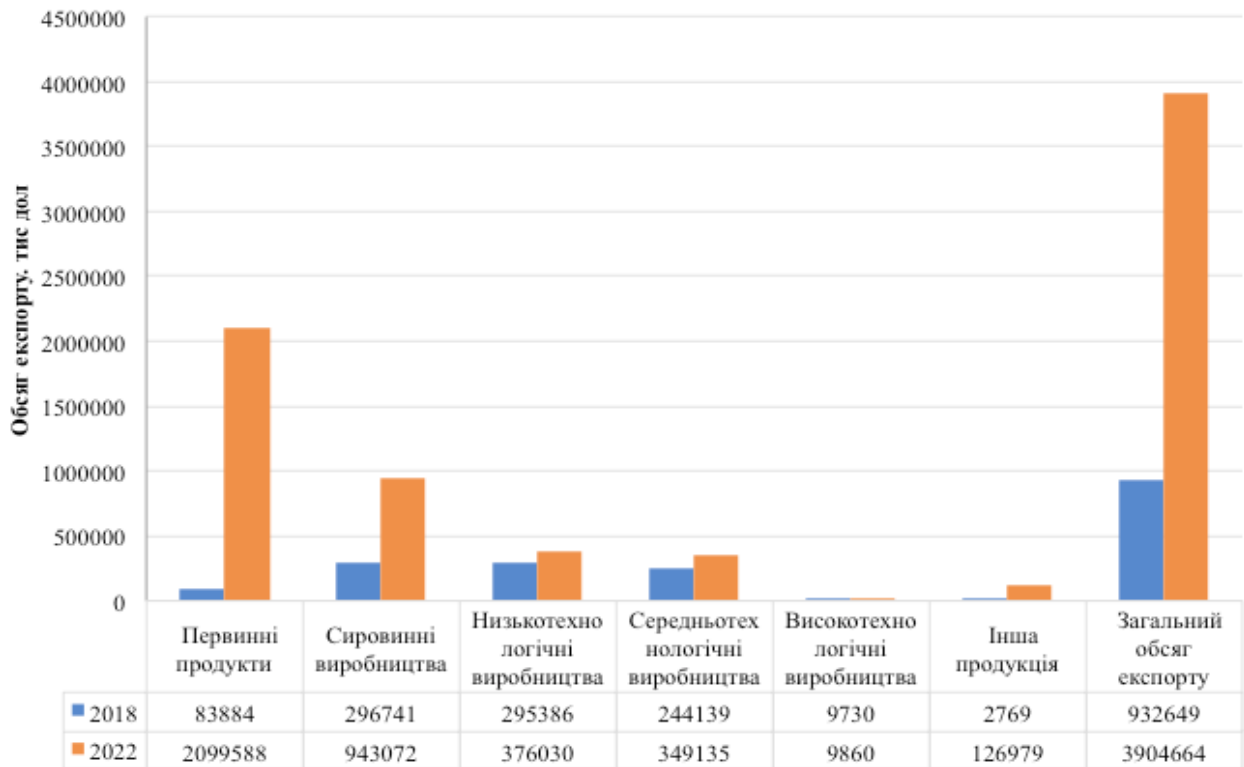


Рис. 2.9. Динаміка експорту України до Румунії в розрізі технологічних товарних груп, тис. дол.

*Джерело: побудовано за [197]*

Щодо імпортування товарів в Україну з Румунії, то загальне зростання за аналізований період відбулося у тричі, станом на 2022 р. загальний обсяг імпорту становить 1503336 тис. дол (рис. 2.10). Найбільш імпортованими групами товарів станом на 2022 р. є сировинні виробництва (52,29%), середньотехнологічні виробництва (15,28%) та інша продукція (13,33%). Порівняно з 2018 р. структура імпорту товарів зазнала змін, у якому найбільш імпортованою групою були середньотехнологічні виробництва з часткою 53%.

Як бачимо, експортно-імпортні операції між Україною та Румунією є важливим аспектом економічного співробітництва між двома країнами. Географічна близькість, наявність спільного кордону та членство Румунії в Європейському Союзі сприяють розвитку торгівельних відносин.

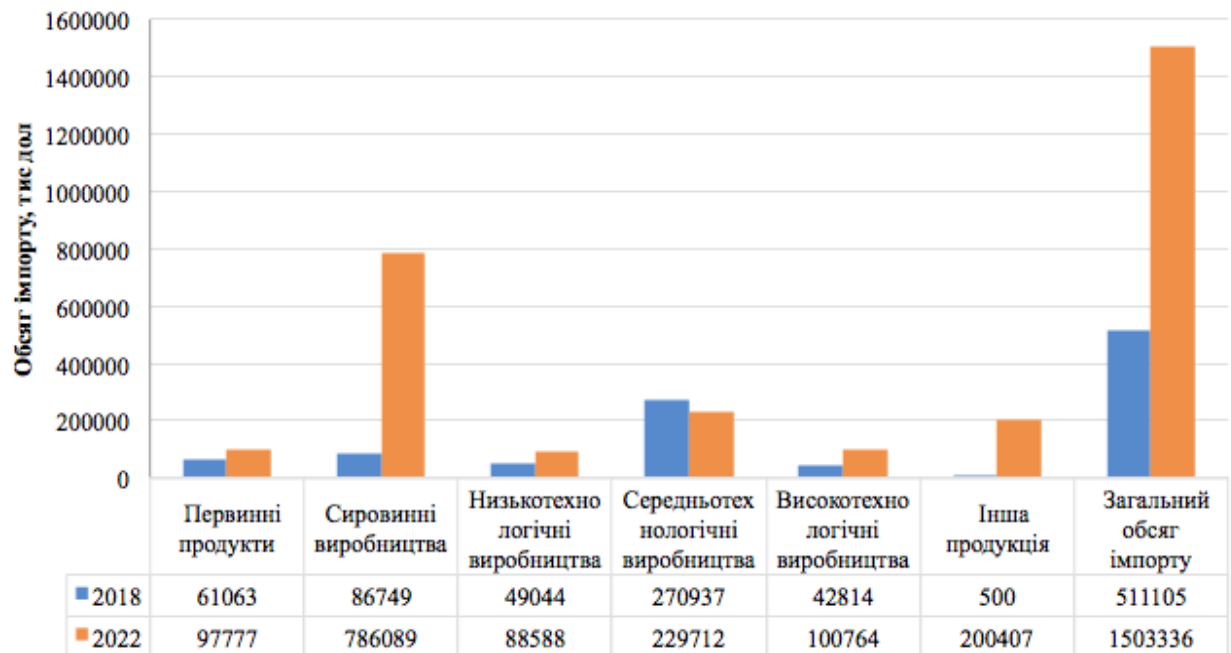


Рис. 2.10. Динаміка імпорту України з Румунії в розрізі технологічних товарних груп, тис. дол.

*Джерело: побудовано за [197]*

Враховуючи посилення позицій країн Північно-Східної Азії, зокрема Китаю, в науково-технічній, економічній, фінансовій сферах зовнішньоторговельна політика України повинна бути спрямована на розширення взаємовигідних торговельних відносин з азійськими країнами. Лідруючі позиції, безумовно, займає Китай, темпи зростання економіки якого протягом останніх десятирічч дозволили обійти за економічними показниками розвинені країни світу і зайняти друге місце після США. Для України Китай був і залишається вигідним зовнішньоторговельним партнером [18].

Аналіз зовнішньоторговельних показників між Україною і Китаєм характеризується зростанням обсягів експорту (на 13,15 %) та імпорту (на 13,81 %) (рис. 2.11, 2.12), тобто зростання відбувається пропорційно.

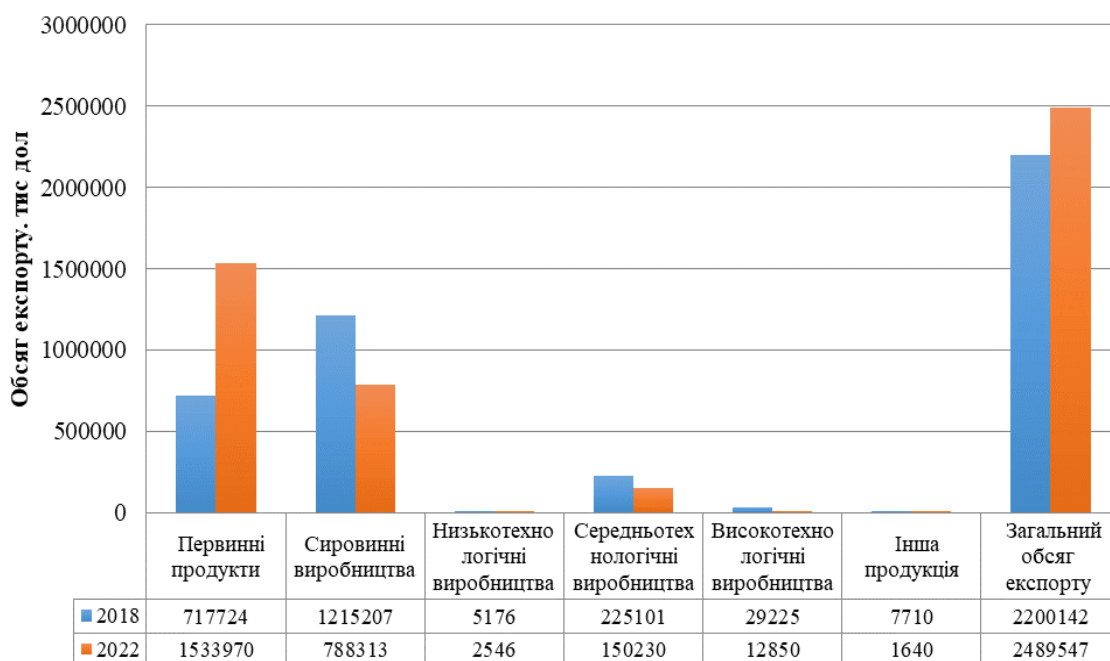


Рис. 2.11. Динаміка експорту України до Китаю в розрізі технологічних товарних груп, тис. дол.

Джерело: побудовано за [197]

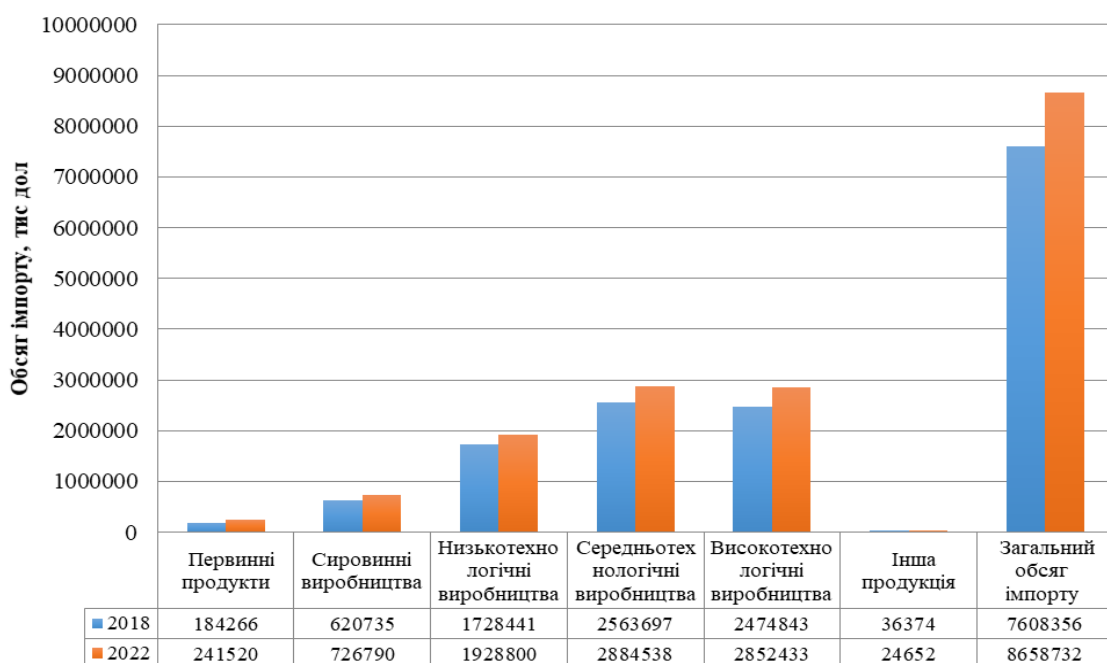


Рис. 2.12. Динаміка імпорту України з Китаю в розрізі технологічних товарних груп, тис. дол.

Джерело: побудовано за [197]

Якщо дивитися в розрізі технологічних товарних груп, то можна відмітити кардинальну різницю між групами експорту і групами імпорту. Зростання експорту відбувається за рахунок збільшення продажів первинних продуктів (залізна руда, кукурудза, ячмінь і соняшникова олія), а зростання імпорту – за рахунок збільшення продукції середньо- та високотехнологічного виробництва (споживчі та промислові товари, машини, обладнання та інше).

Наступним ключовим партнером України є Туреччина, торговельні відносини з якою супроводжуються підвищенням загального обсягу експорту у 2022 р. на 25,3% та імпорту на 96% (рис. 2.13, 2.14).

Найбільша питома вага у експорті товарів станом на 2018 р. припадала на середньосировинні виробництва (36%), первинні продукти (33%), низькотехнологічні (16%) та сировинні виробництва (15%). Станом на 2022 р. бачимо значні структурні зміни у групах експортованих товарів, наприклад, група первинних продуктів підвищила свою частку до 53%, сировинних виробництв до 28 %. Питома вага середньотехнологічних та низькотехнологічних виробництв зменшилася до 13% та 7% відповідно.

Щодо імпорту, то найбільший обсяг у 2022 р. припадає на низькотехнологічні виробництва (34%), середньотехнологічні виробництва (19%), сировинні виробництва (18%) та первинні продукти (15%). Хоча у 2018 р. найбільш імпортованими товарними групами були середньотехнологічні (35%) та низькотехнологічні виробництва (25%).

Отже, Україна і Туреччина мають значний потенціал для подальшого розвитку торговельних відносин. Однією з основних цілей є диверсифікація товарної структури експорту та імпорту, щоб зменшити залежність від обмеженої кількості товарних груп.

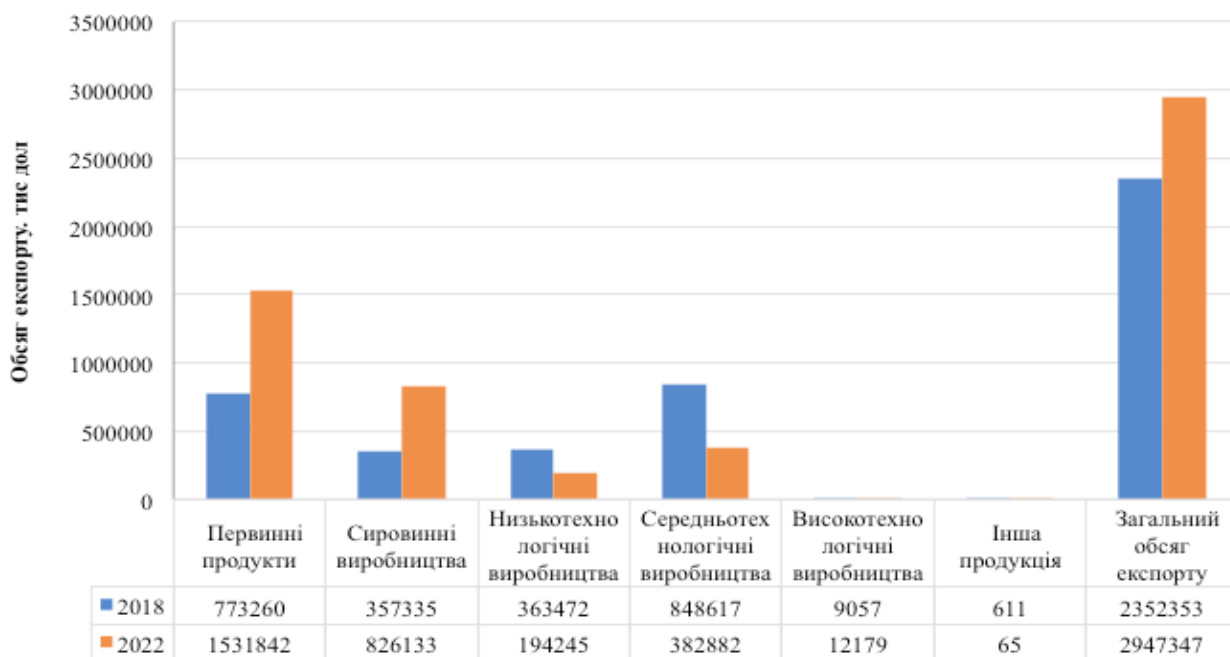


Рис. 2.13. Динаміка експорту України до Туреччини в розрізі технологічних товарних груп, тис. дол.

Джерело: побудовано за [197]

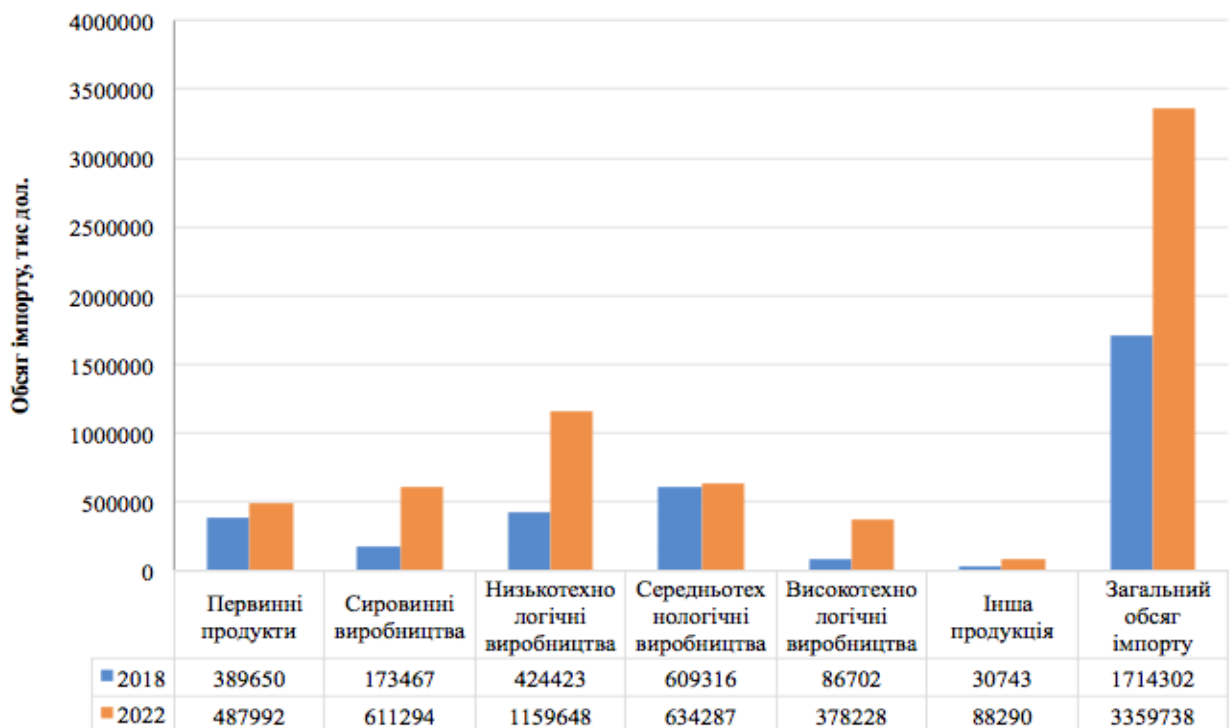


Рис. 2.14. Динаміка імпорту України з Туреччини в розрізі технологічних товарних груп, тис. дол.

Джерело: побудовано за [197]

Німеччина є ще одним з основних торговельних партнерів України в Європейському Союзі, що підкреслює значимість цих відносин для обох держав. Структура експорту товарних груп до Німеччини у цілому стабільна. Найбільшу питому вагу становлять середньотехнологічні виробництва 31% у 2018 р. та 33% у 2022 р. Частка первинних продуктів у 2022 р. зменшилася на 4% та становить 24% порівняно з рівнем 2018 р. Незначне збільшення питомої ваги характерне для сировинного виробництва з 19% у 2018 р. до 21% у 2022 р. У цілому обсяг експорту станом на 2022 р. зріз лише на 2,8% порівняно з 2018 р. (рис. 2.15).

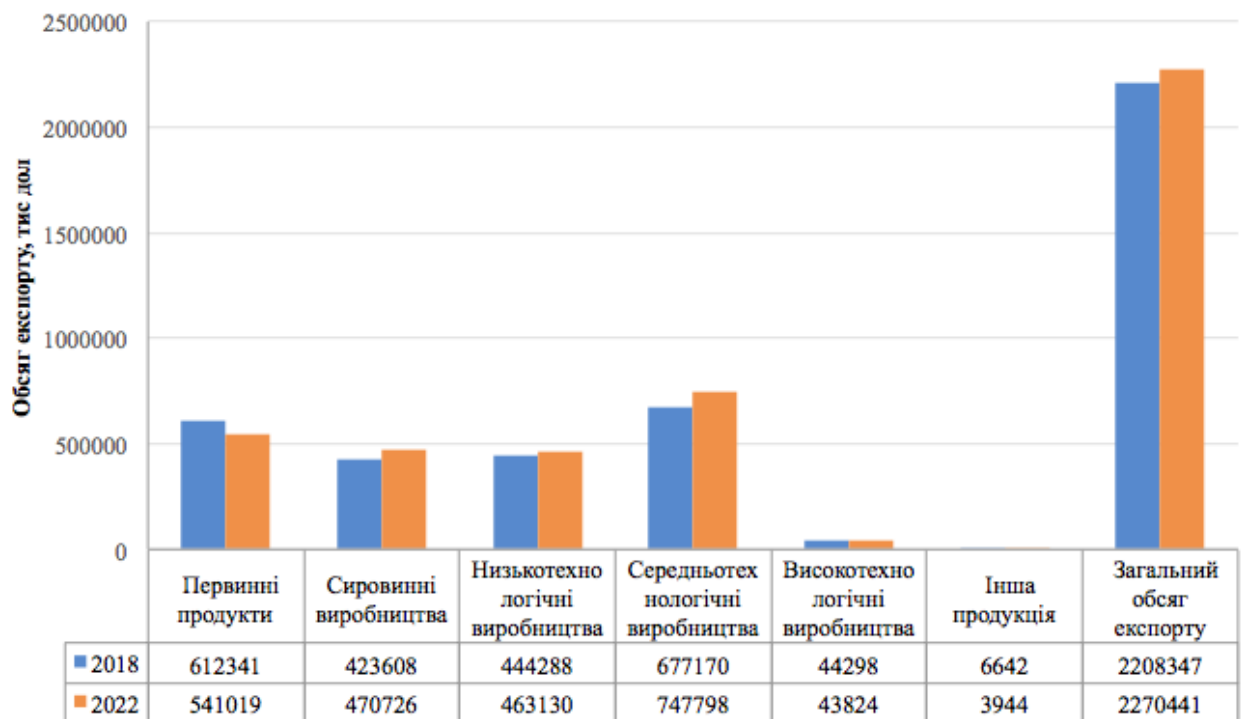


Рис. 2.15. Динаміка експорту України до Німеччини в розрізі технологічних товарних груп, тис. дол.

*Джерело: побудовано за [197]*

У свою чергу обсяг імпортованих товарів з Німеччини знизився у 2022 р. на 23,7% порівняно з обсягами 2018 р. (рис. 2.16). Це дещо вплинуло і на товарну структуру – зменшилася питома вага первинних продуктів з 20% у 2018 р. до 10% у 2022 р. Основу імпортованих товарів продовжують

становити середньотехнологічні виробництва 49% та 54% у 2018 р. та 2022 р. відповідно. Частка товарів сировинних виробництв зросла з 12% до 16%. Незмінною залишається питома вага високотехнологічних виробництв – 11%.

Треба зазначити, що Україна, не будучи членом Європейського Союзу, підпадає під певні обмеження та регуляторні вимоги, що впливають на торговельні відносини. Крім того, негативний відбиток справляє політична та економічна ситуація в Україні, що сповільнює активність торговельних відносин, а також присутня підвищена конкуренція з іншими країнами, які теж експортують товари до Німеччини. Все це негативно впливає на обсяги торгівлі.

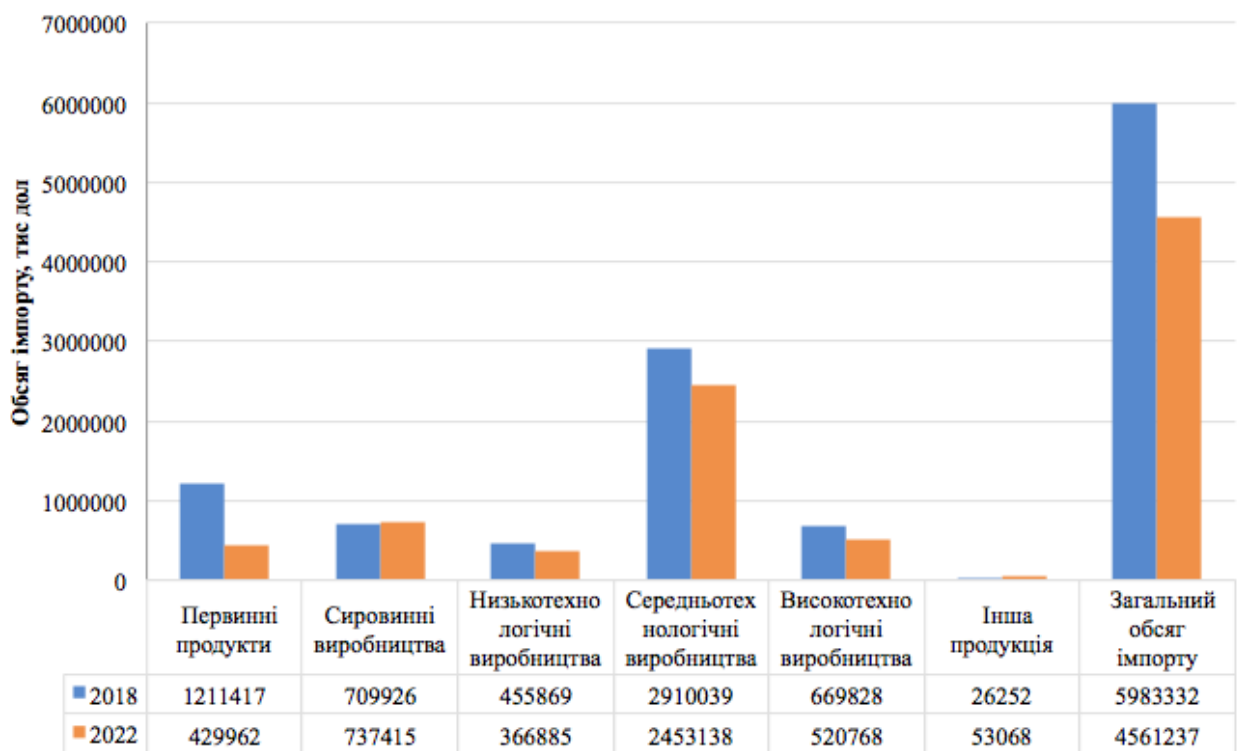


Рис. 2.16. Динаміка імпорту України з Німеччини в розрізі технологічних товарних груп, тис. дол.

*Джерело: побудовано за [197]*



Аналізуючи сучасні тенденції розвитку зовнішньоторговельної діяльності України варто звернути увагу на національну класифікацію товарних груп, а саме УКТЗЕД, у відповідності до якої формуються статистичні дані Державною службою статистики України. За даною класифікацією експортовані та імпортовані товари підрозділяються в межах двадцяти однієї групи.

Розглядаючи загальну динаміку експорту товарів у межах зазначеної класифікації за період 2008-2021 рр., можна відмітити, що вона характеризувалася щорічним приростом. Станом на 2021 р. українськими підприємствами було забезпечено експорт товарів на 43,8%, або на 20737341,8 тис. дол. більше, ніж у 2018 р. Повномасштабне вторгнення Росії на територію України у 2022 р. негативно вплинуло на експортний потенціал, що обернулося спадаючою тенденцією протягом наступних років. Зменшення експортованих товарів у 2022 р. та 2023 р. порівняно з 2021 р. становило 35,2%, або 23936736,4 тис. дол., та 46,8%, або 31889425,9 тис. дол., відповідно.

Станом на 2018 р. найбільшими товарними групами у експорті були продукти рослинного походження та недорогоцінні метали та вироби з них. За аналізований період у лідери вибилася ще одна група, а саме жири та олії тваринного або рослинного походження. Станом на 2023 р. порівняно з 2018 р. зростання продуктів рослинного походження та жирів та олій тваринного або рослинного походження становить 18,5% та 26,6% відповідно. Група недорогоцінні метали та вироби почала зменшуватися у обсягах експортування з 2022 р., хоча все одно залишається у трійці лідерів станом на 2023 р. Деталізована динаміка експорту товарів України у розрізі товарних груп наведена у Додатку А.

Структура експорту товарів України зазнала певних змін у розрізі товарних груп за 2018-2023 рр. (табл. 2.4). У 2018 р. найбільшу питому вагу мала група недорогоцінні метали та вироби з них – 24,6%, з якої на чорні метали припадає 20,99% та на вироби з чорних металів – 2,34%.

Таблиця 2.4

**Структура експорту товарів України у розрізі товарних  
груп за 2018-2023 рр., %**

<b>Код і назва товарів згідно з УКТЗЕД</b>	<b>2018 р.</b>	<b>2019 р.</b>	<b>2020 р.</b>	<b>2021 р.</b>	<b>2022 р.</b>	<b>2023 р.</b>
<b>Усього, у т.ч.</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
I. Живі тварини; продукти тваринного походження	2,6	2,6	2,4	2,0	3,3	3,8
II. Продукти рослинного походження	20,9	25,8	24,2	22,8	30,5	32,4
III. Жири та олії тваринного або рослинного походження	9,5	9,5	11,7	10,3	13,5	15,6
IV. Готові харчові продукти	6,4	6,4	6,8	5,6	5,7	9,0
V. Мінеральні продукти	9,2	9,7	10,8	12,4	9,8	6,7
VI. Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості	4,0	3,9	4,1	4,1	2,9	2,5
VII. Полімерні матеріали, пластмаси та вироби з них	1,5	1,4	1,4	1,6	1,1	0,9
VIII. Шкури необроблені, шкіра вичинена	0,3	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2
IX. Деревина і вироби з деревини	3,2	2,8	2,9	2,9	4,3	4,1
X. Маса з деревини або інших волокнистих целюлозних матеріалів	1,2	0,9	0,8	0,8	0,6	0,6
XI. Текстильні матеріали та текстильні вироби	1,8	1,7	1,6	1,3	1,5	1,0
XII. Взуття, головні убори, парасольки	0,4	0,4	0,3	0,3	0,4	0,2
XIII. Вироби з каменю, гіпсу, цементу	0,8	0,8	0,9	0,8	0,7	0,8
XIV. Перли природні або культивовані, дорогоцінне або напівдорогоцінне каміння	0,1	0,2	0,2	0,2	0,1	0,04
XV. Недорогоцінні метали та вироби з них	24,6	20,5	18,4	23,5	13,6	10,8
XVI. Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	9,8	8,9	9,1	7,7	8,5	7,2
XVII. Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	1,4	1,8	1,5	1,0	0,8	0,9
XVIII. Прилади та апарати оптичні, фотографічні	0,3	0,4	0,3	0,3	0,3	0,3
XIX. Зброя, боєприпаси; їх частини та приладдя	x	x	x	x	x	0,01
XX. Різні промислові товари	1,7	1,7	2,0	1,8	2,2	2,6
XXI. Твори мистецтва	0,002	0,001	0,001	0,004	0,003	0,003

*Джерело: сформовано за [116]*

У 2022 р. частка даної групи зменшилася за рахунок різкого спаду обсягу експорту чорних металів на 67,5% та продовжила свій спад у 2023 р. ще на 51,6% у порівнянні з попередніми роками відповідно. Частка чорних металів у загальному експорті становила 7,3%. Питома вага виробів з чорних металів незначно зменшилися – 2,4% порівняно з показником 2018 р.

Станом на 2023 р. найбільшу частку у структурі українського експорту займають продукти рослинного походження, вона зросла порівняно з часткою 2018 р. на 11,5% та становить 32,4%. З даної групи основним видом експортованого товару є зернові культури з часткою 23% та насіння і плоди олійних рослин – 7,8%, інші представники групи мають питому вагу менше 1%, розглядаючи 2023 р.

Жири та олії тваринного або рослинного походження значно підвищилися у обсягах експортування станом на 2023 р. порівняно з 2018 р., їх питома вага зросла з 9,5% до 15,6%.

Групі готових харчових продуктів також характерне зростання питомої ваги за аналізований період з 6,4% до 9%. Основними представниками даної групи у 2023 р. є залишки і відходи харчової промисловості (3,9%), цукор і кондитерські вироби з цукру (1,6%), готові продукти із зерна (0,9%) та алкогольні та безалкогольні напої (0,8%).

Частка групи машини, обладнання та механізми, електротехнічне обладнання у 2023 р. зменшила питому вагу до рівня 7,2% порівняно з 9,8% у 2018 р. У свою чергу на електричні машини припадає 4,6%, а на реактори ядерні, котли, машини – 2,6%.

Мінеральні продукти також супроводжуються спадом на 2,5% у 2023 р. порівняно з базовим, 2018 р. Найбільш експортованими товарами з даної групи є руди, шлак і зола з часткою 5,2%. На палива мінеральні, нафта і продукти її перегонки становлять 1,1% станом на 2023 р.

Щодо інших товарних груп, то їх питома вага не перевищує 5% у загальній величині експортованих товарів. Наочно структура експорту у розрізі товарних груп за 2018 р. та 2023 р. наведена на рисунках 2.17 та 2.18.

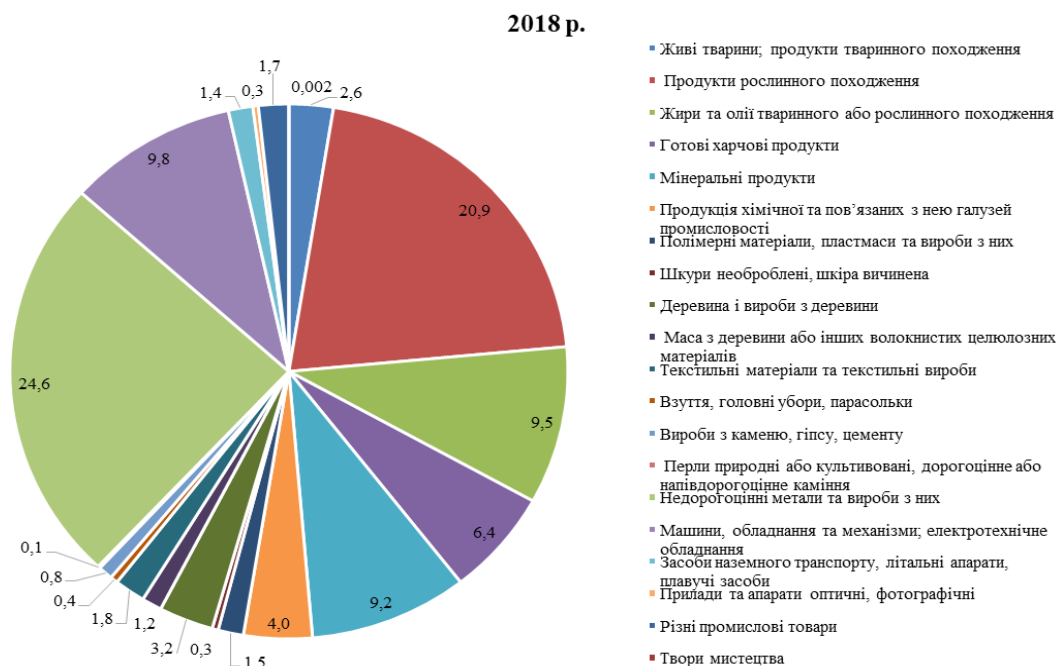


Рис. 2.17. Структура експорту товарів України у розрізі товарних груп у 2018 р., %

Джерело: побудовано за [116]

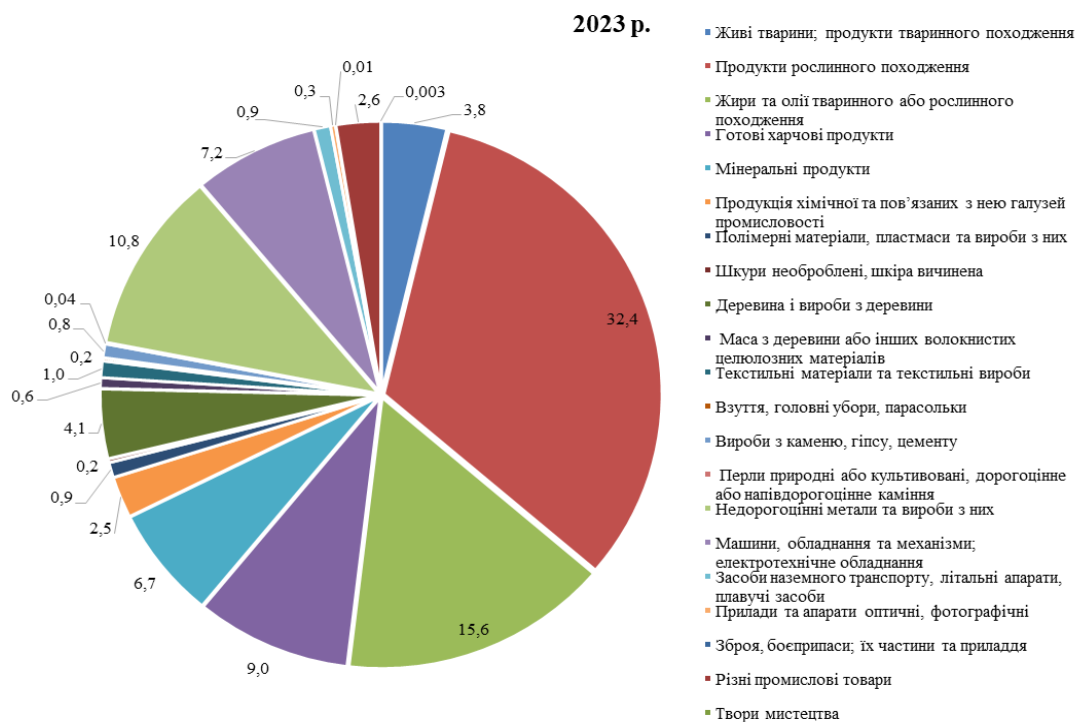


Рис. 2.18. Структура експорту товарів України у розрізі товарних груп у 2023 р., %

Джерело: побудовано за [116]

Як свідчить проведений аналіз, у цілому структура експорту представлена одним і тим же набором основних експортованих товарних груп, які супроводжуються як позитивною, так і негативною структурною динамікою. Нажаль військовий стан на території України значно обмежує можливості реалізації експортного потенціалу та ускладнює процес активізації реалізації більших обсягів інших товарних груп. У експортному портфелі України переважають сільськогосподарська продукція та товари сировинного виробництва, що відображає багаті природні ресурси та промисловий потенціал країни. У 2023 р. експорт сільськогосподарської продукції, зокрема зернових, соняшникової олії та інших харчових продуктів, становив значну частку від загальної вартості експорту. Стійкість цього сектору пояснюється родючими ґрунтами та сприятливим кліматом України, які сприяють високоврожайному рослинництву. Незважаючи на виклики, пов'язані з коливанням світових цін на сировинні товари та регіональними конфліктами, провідні сектори України зуміли зберегти свої позиції на міжнародних ринках.

Динаміка змін обсягів імпортованих товарів Україною у розрізі товарних груп за 2018-2023 рр., що наведена у Додатку Б, окреслює наступні тенденції. Загальний обсяг товарів, що імпортуються Україною супроводжується щорічними коливаннями. Станом на 2023 р. обсяг імпорту перевищив аналогічний показник 2018 р. на 11,15% (або на 6379421,8 тис. дол.). Найбільший обсяг імпортованих товарів за аналізований період припадає на 2021 р. та становить 72843126,6 тис. дол.

Найбільш імпортовані групи товарів за аналізований період не змінилися – це машини, обладнання та механізми, електротехнічне обладнання, мінеральні продукти, засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби і продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості. Дві з вищезазначених груп у 2023 р. зменшили обсяги імпортування, а саме машини, обладнання та механізми, електротехнічне обладнання на 5,8% (або на -696864,5 тис. дол.) та мінеральні продукти на

25% (або на -3558735,1 тис. дол.) порівняно з 2018 р. У свою чергу засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби і продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості підвищили обсяги імпортування на 72,3% (або на 3291586,0 тис. дол.) та 5,4% (або на 379292,4 тис. дол.) відповідно. Варто зацентувати увагу на тому, що станом на 2023 р. з'явилася, ще одна група товарів, а саме зброя, боєприпаси; їх частини та приладдя з обсягом 54999,8 тис. дол.

Структура імпорту товарів Україною у розрізі товарних груп станом на 2023 р., свідчить, що вона зазнала певних змін (табл. 2.5). А саме, машини, обладнання та механізми, електротехнічне обладнання знизили свою частку з 20,9% (2018 р.) до 17,7% (2023 р.). У більшій мірі це є наслідком зменшення обсягу імпортування реакторів ядерних, котлів та машин у 2023 р. на 1175529,2 тис. дол. Якщо станом на 2018 р. найбільшу частку у зазначній групі займали реактори ядерні, котли та машини (11,3%), то у 2023 р. перевагу мають електричні машини з питомою вагою 9,4%.

Група мінеральні продукти займала найбільшу частку у загальному обсязі імпорту товарів – 23,4% у 2018 р., проте станом на 2023 р. вона зменшилася на 6,7%. Основним імпортованим товаром у даній групі є палива мінеральні, нафта і продукти її перегонки з питомою вагою 16,3%.

У групі засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби збільшилася питома вага до рівня 12,3%, що на 4,3% більше ніж у 2018 р. Дана група представлена більшою мірою засобами наземного транспорту, крім залізничного з часткою 11% у 2023 р. На літальні апарати припадає 1,2%, на залізничні локомотиви – 0,1% та на судна лише 0,02%.

Щодо групи продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості, то зменшення її питомої ваги відбулося з 12,3% (2018 р.) до 11,7% (2023 р.). Товари у межах даної групи мають найбільш рівномірний розподіл, відтак частка фармацевтичної продукції становить 3,4%, добрива та різноманітна хімічна продукція по 1,9%, ефірні олії – 1,3%, органічні хімічні сполуки – 1%, а на інші товари припадає питома вага в межах до 1%.

Таблиця 2.5

Структура імпорту товарів Україною у розрізі товарних  
груп за 2018-2023 рр., %

Код і назва товарів згідно з УКТЗЕД	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
<b>Усього, у т.ч.</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
I. Живі тварини; продукти тваринного походження	1,6	1,8	2,3	2,2	2,1	2,1
II. Продукти рослинного походження	2,7	3,0	3,7	2,9	3,5	3,3
III. Жири та олії тваринного або рослинного походження	0,5	0,4	0,5	0,6	0,5	0,4
IV. Готові харчові продукти	4,1	4,3	5,5	4,9	4,8	5,1
V. Мінеральні продукти	24,8	21,4	15,9	20,5	23,7	16,7
VI. Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості	12,3	12,3	13,5	13,4	11,2	11,7
VII. Полімерні матеріали, пластмаси та вироби з них	6,2	5,9	6,3	6,6	5,9	5,9
VIII. Шкури необроблені, шкіра вичинена	0,5	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4
IX. Деревина і вироби з деревини	0,5	0,5	0,6	0,6	0,4	0,3
X. Маса з деревини або інших волокнистих целюлозних матеріалів	1,9	1,6	2,0	1,5	1,4	1,3
XI. Текстильні матеріали та текстильні вироби	3,5	3,9	4,2	3,7	4,5	3,8
XII. Взуття, головні убори, парасольки	0,6	0,8	0,8	0,8	1,0	0,8
XIII. Вироби з каменю, гіпсу, цементу	1,3	1,3	1,4	1,3	1,2	1,1
XIV. Перли природні або культивовані, дорогоцінне або напівдорогоцінне каміння	0,1	0,2	0,3	0,3	0,1	0,2
XV. Недорогоцінні метали та вироби з них	6,3	6,0	5,8	6,0	4,7	5,3
XVI. Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	20,9	21,9	21,3	19,5	16,6	17,7
XVII. Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	8,0	10,1	10,6	10,4	10,2	12,3
XVIII. Прилади та апарати оптичні, фотографічні	1,6	1,8	2,3	2,1	2,1	2,3
XIX. Зброя, боєприпаси; їх частини та приладдя	x	x	x	x	x	0,1
XX. Різні промислові товари	1,5	1,7	2,3	1,8	1,3	1,5
XXI. Твори мистецтва	0,004	0,00	0,01	0,01	0,001	0,001

*Джерело: сформовано за [116]*

До груп товарів, що пройшли 5% бар'єр питомої ваги у 2023 р. відносяться полімерні матеріали, пластмаси та вироби з них (5,9%, з яких 4,4% – це пластмаси, полімерні матеріали та 1,5% – каучук, гума), готові харчові продукти (5,1%, з яких 1,1% – це алкогольні і безалкогольні напої та оцет, 0,8% – тютюн і промислові замітники тютюну, 0,7% – різні харчові продукти, 0,6% – залишки і відходи харчової промисловості) та недорогоцінні метали та вироби з них (5,3%, з яких 2,1% – це чорні метали, 1,4% – вироби з чорних металів, 0,6% – алюміній і вироби з нього).

Для кращого наочного сприйняття змін у структурі обсягів імпорту товарів Україною сформовано рисунки 2.19 та 2.20.







Рис. 2.20. Структура імпорту товарів Україною у розрізі товарних груп у 2023 р., %

Джерело: побудовано за [116]

Отже, що стосується імпорту, то Україна значною мірою залежить від імпортування машин та обладнання – це зумовлено необхідністю модернізації промислового та сільськогосподарського секторів України. Сучасне обладнання з Європейського Союзу та інших країн має важливе значення для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. Імпорт споживчих товарів, хоча й менший за обсягами, відображає зростаючий попит на різноманітні товари серед українських споживачів.

Оцінити збалансованість зовнішньої торгівлі можна за допомогою загального коефіцієнту покриття імпорту експортом, що наведено на рисунку 2.21. Позитивне значення даного коефіцієнта – не менше 1. Такого рівня показник досяг тільки у 2014-2015 рр. Традиційно, імпорт в Україну перевищує експорт.

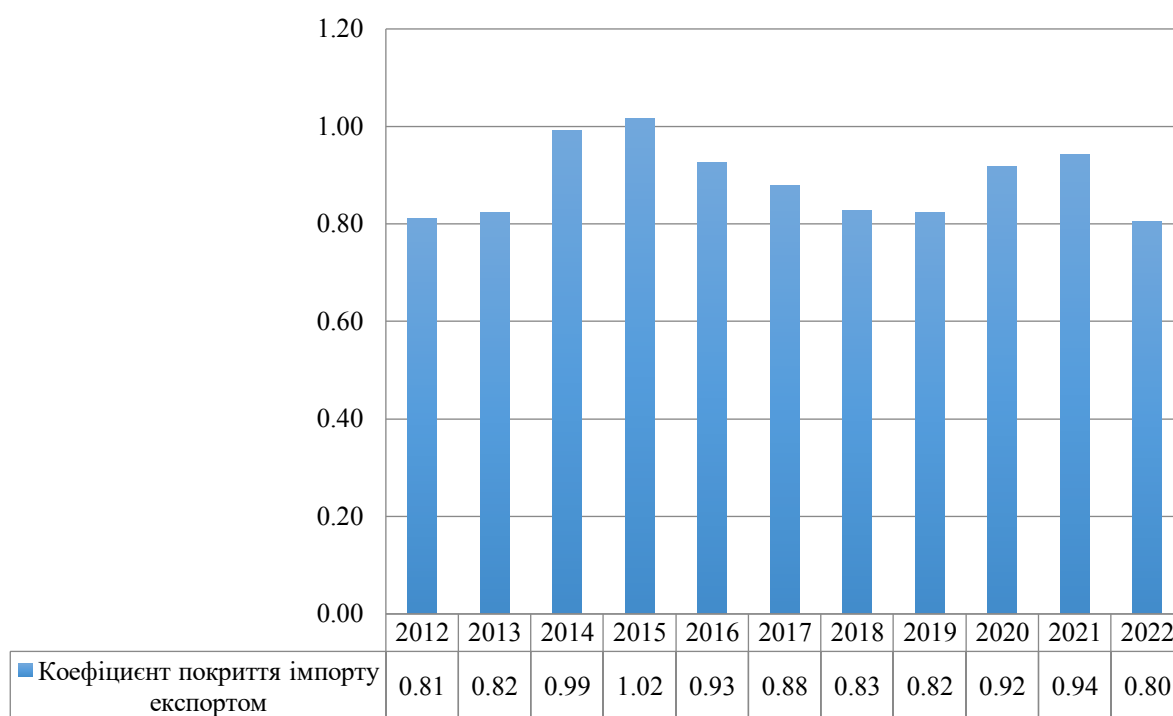


Рис. 2.21. Динаміка коефіцієнту покриття імпорту експортом

*Джерело: побудовано за [197]*

У цілому Україна до повномасштабного вторгнення Росії нарощувала товарний експорт доволі стрімко, але вона продовжує бути саме сировинним додатком. Для повноцінної реалізації експортного потенціалу України та переорієнтації експортованих товарів необхідним є поштовх від реалізації сільськогосподарської продукції, мінеральних продуктів, промислових товарів та продукції хімічної і металургійної промисловості, до більшої кількості середньотехнологічних та високотехнологічних груп товарів, реалізація яких дозволить стабілізувати надходження фінансових потоків, сприятиме диверсифікації економіки України, знизить залежність від сировинних секторів, роблячи економіку більш стійкою до зовнішніх викликів.

## **2.2 Стан та тенденції розвитку зовнішньоторговельної діяльності підприємств України**

Зовнішньоекономічна діяльність українських підприємств у розвитку експортного напрямку відіграє важливу роль, оскільки дозволяє стабілізувати функціонування економіки країни та є важливим інструментом для інтеграції України в глобальну економіку, підвищення її конкурентоспроможності та забезпечення стабільного економічного розвитку. Тому аналітичне дослідження сучасного стану зовнішньоекономічної та зовнішньоторговельної діяльності вітчизняних підприємств потребує постійного оновлення. Аналітичні результати дають розуміння необхідності контролю та врегулювання експортних операцій, а також сприяють налагодженню ефективного функціонування підприємств, що добувають, вирощують чи виготовляють товари, орієнтовані на світовий ринок.

Одним із основних експортованих товарів є зернові культури, тому доцільним є розгляд діяльності лідера зернового експорту в Україні – Товариства з обмеженою відповідальністю СП «Нібулон» (далі - ТОВ СП «Нібулон», компанія «Нібулон»), яка спрямовує свої зусилля на поєднання локальних агровиробників з глобальним ринком. Компанія «Нібулон» стала ключовою частиною сільськогосподарського та судноплавного секторів України, вона є одним із найбільших українських експортерів зерна та значним виробником сільськогосподарської продукції. Компанія здійснює свою діяльність у наступних напрямках – агровиробництво, елеватори, пасажирські перевезення, суднобудування, торгівля, логістика, гуманітарне розмінування. З 2008 року компанія «Нібулон» бере участь у Всесвітній продовольчій програмі ООН (WFP) і є єдиною українською компанією, акредитованою для цієї ролі [121].

Власний сучасний флот компанії налічує 83 одиниці, який базується в Україні. Наявність 27 одиниць перевантажувальних терміналів та зерносковищ по Україні сприяє ефективному функціонуванню ТОВ СП

«Нібулон». Завдяки нарощеним потужностям компанія зробила значний внесок в експорт зернових для боротьби з голодом у Бангладеші, Ефіопії, Кенії, Мавританії та Ємені, зокрема [121].

На момент початку війни компанія «Нібулон» мала у обробці 75,6 тис. га. У 2021 р. компанія експортувала 5,6 млн т сільськогосподарської продукції до 34 країн світу, отримала рекордні прибутки та значно скоротила заборгованість. Географія експорту продукції «Нібулон» мала наступний вигляд – 62,3% експортувалося до Азії, 20,7% до країн Африки, 15,9% до країн Європи та 1,0% до Північної Америки [121].

Частка експорту компанії Нібулон у загальному експорті України є вагомою (рис. 2.22).

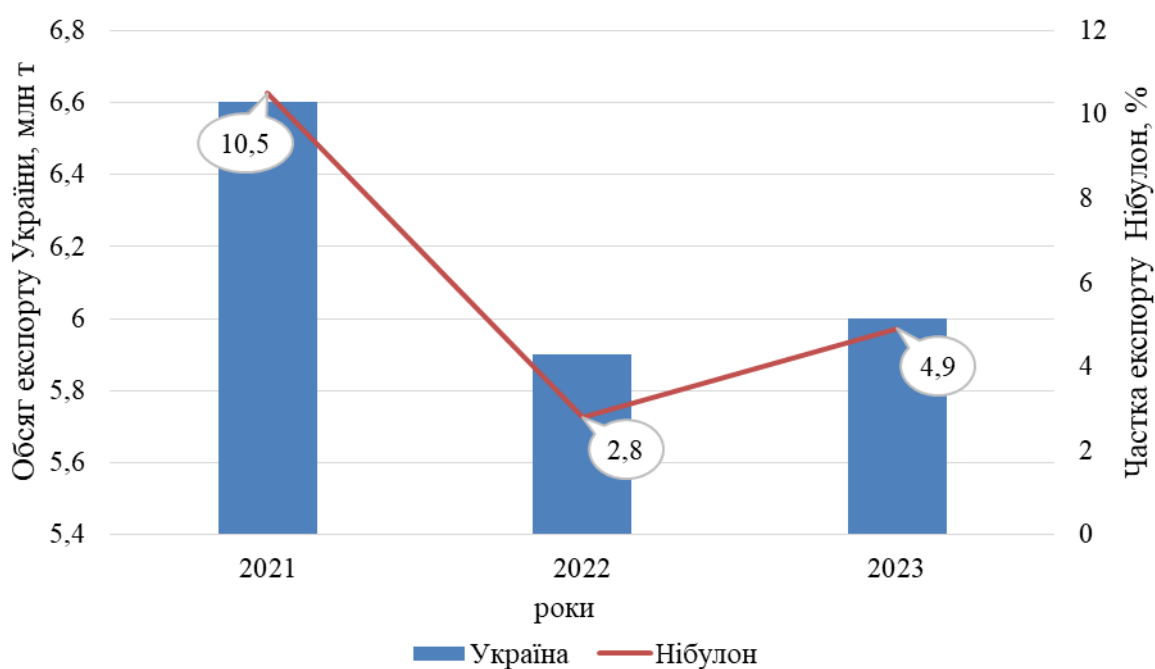


Рис. 2.22. Загальний експорт з України та частка експорту ТОВ СП «Нібулон» за період 2021-2023 рр.

*Джерело: побудовано за [121]*

Незважаючи на руйнівні пошкодження та блокаду Миколаївського порту у 2022 р., компанія «Нібулон» продовжує працювати та демонструє відновлення обсягів експорту протягом 2022-2024 рр., повертаючи собі

частку ринку. Станом на 2022 р. перевезено 25,8 млн т. вантажів річками. Це стало можливим завдяки розвитку альтернативних маршрутів через Дунайський порт та ефективному використанню можливостей чорноморських портів. Поточна частка компанії «Нібулон» через Дунайські порти складала 20-30% у 1 кварталі 2024 р. [121].

Відносна частка ТОВ СП «Нібулон» у межах сукупної виручки на ринку з точки зору її основної діяльності наведена на рисунку 2.23. Даний показник вказує на достатньо високу ринкову потужність компанії, особливо у 2021 р. – 10%.

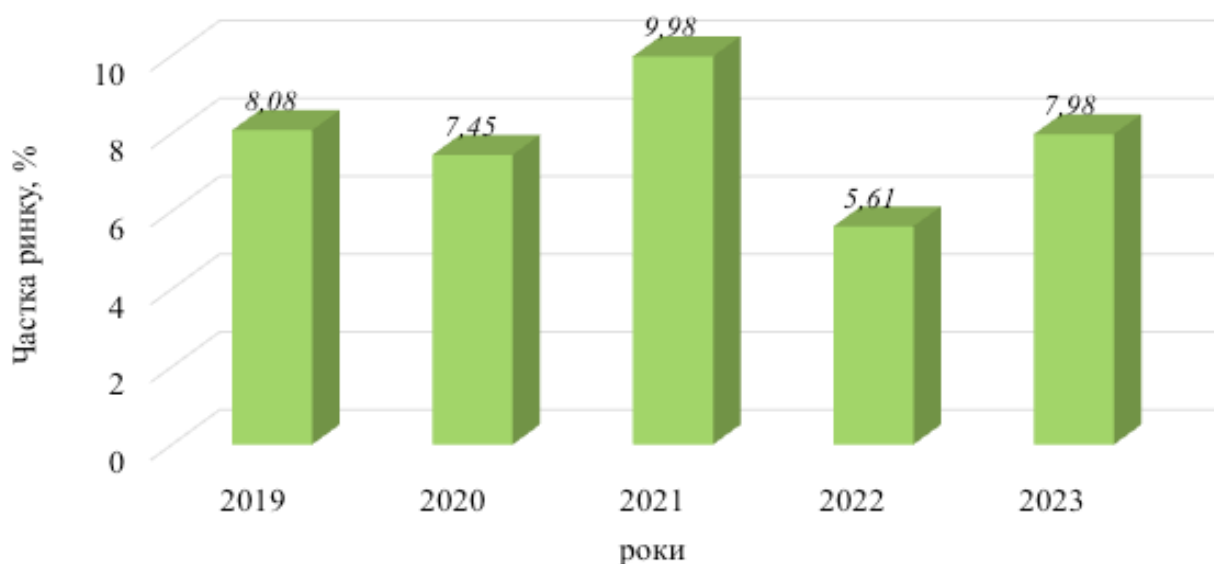


Рис. 2.23. Частка ринку ТОВ СП «Нібулон» за період 2019-2023 рр., %  
Джерело: побудовано за [129]

Аналізуючи індекс MarketScore, який є скоригованим індексом ринкової потужності компанії і ґрунтується на десяти індикаторах, які комплексно відображають ринкову частку компанії, її місце в галузі та динаміку росту у порівнянні з конкурентами, бачимо, що дана компанія протягом аналізованого періоду має значення вище 3, що свідчить про максимальну ринкову потужність (рис. 2.24).

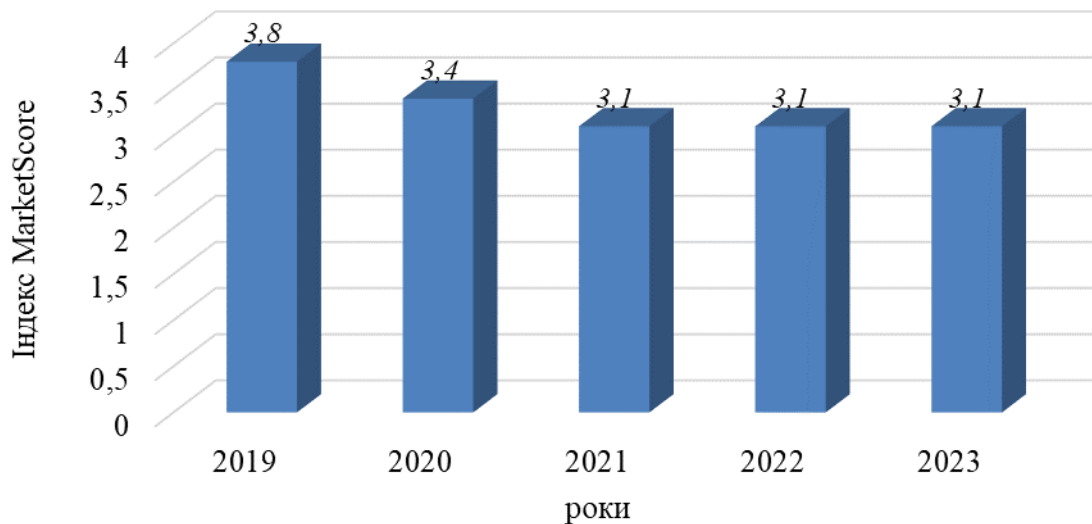


Рис. 2.24. Динаміка індексу MarketScore TOB СП «Нібулон» за період 2019-2023 рр.

*Джерело: побудовано за [129]*

Розглядаючи зміну обсягів виручки TOB СП «Нібулон» на основі показників абсолютного та відносного приросту (спаду), що наведено на рисунку 2.25, бачимо відсутність стабільної тенденції, діяльність компанії супроводжується постійними коливаннями, які залежать у більшій мірі від обсягів експортованих товарів, кількості здійснених операцій та географії експорту.

Найвищий дохід від експорту TOB СП «Нібулон» мав у 2018 р. (64500 млн грн) за рахунок здійснення у середньому 250 операцій з п'ятьма контрагентами. Зменшення кількості експортних операцій у наступні роки напряду відобразилося на рівні доходу (рис. 2.26). Станом на 2021 р. кількість експортних операцій скоротилася до п'ятдесяти та здійснювалася з трьома-п'ятьма контрагентами. Нажаль з початком повномасштабного вторгнення окремі статистичні дані не публікуються або висвітлюються частково, що вплинуло на зменшення аналітичного часового проміжку при розгляді деяких показників, одним із яких є дохід від експорту.

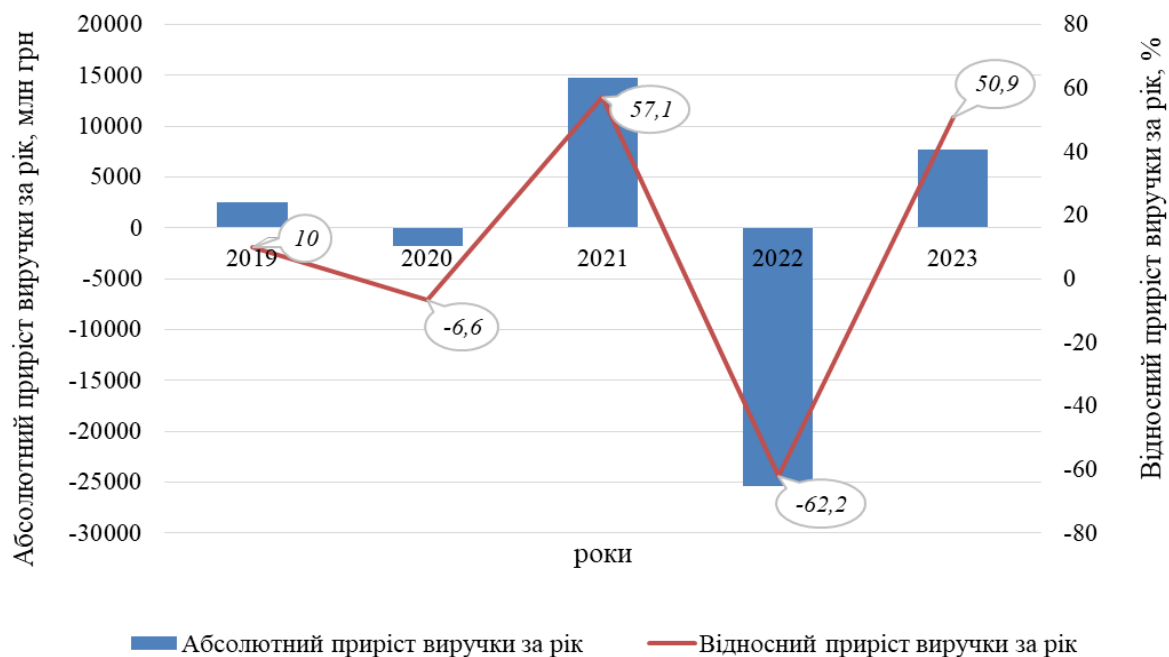
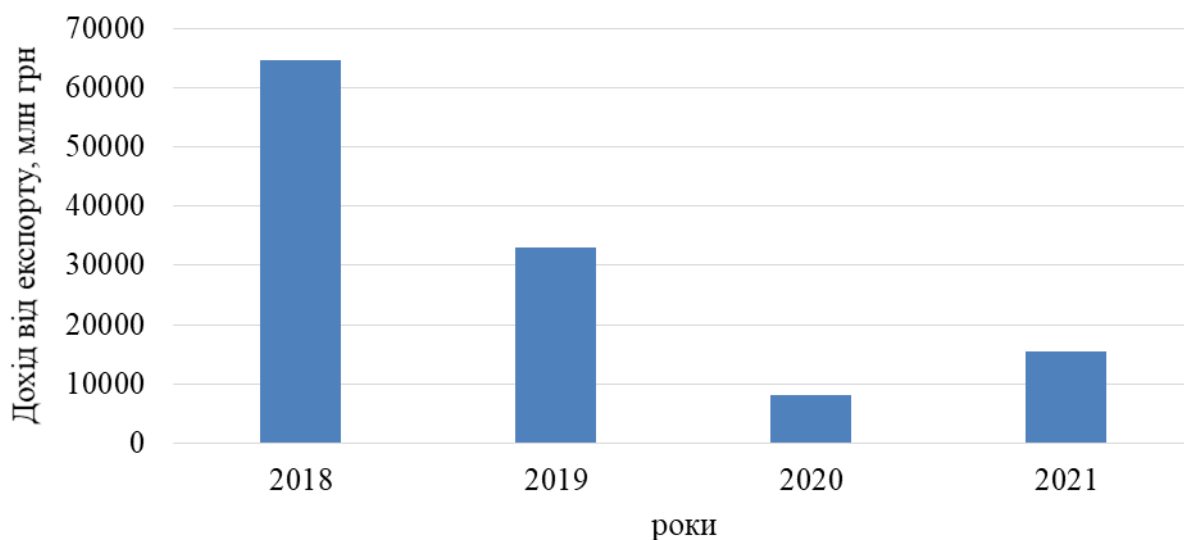


Рис. 2.25. Динаміка виручки ТОВ СП «Нібулон» за період 2019-2023

рр.

Джерело: побудовано за [129]



\*дані за 2022 р. та 2023 р. не оприлюднено

Рис. 2.26. Дохід від експорту ТОВ СП «Нібулон» за період 2018-2021

рр., млн грн

Джерело: побудовано за [129]

Аналіз структури доходів за контрагентами, що наведена на рисунку 2.27, можна зробити висновок, що основними партнерами ТОВ СП «Нібулон» за аналізований період є підприємства Швейцарії, з часткою 92-95%, Нідерландів (5%) та з 2020 р. Німеччини (3%). Інформація щодо контрагентів у 2021 р. відсутня.

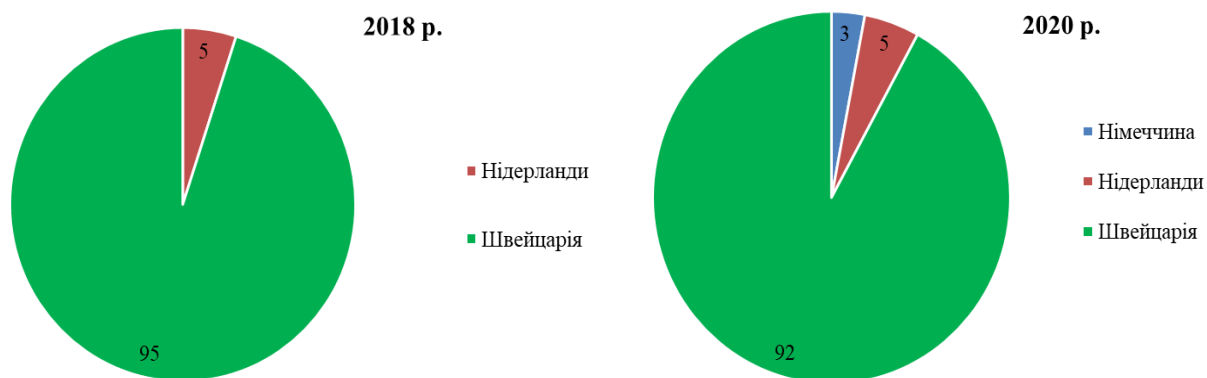


Рис. 2.27. Структура доходу від експорту ТОВ СП «Нібулон» за контрагентами за 2018 р. та 2020 р., %

*Джерело: побудовано за [129]*

Розгляд структури доходу від експорту у відповідності до категорій товарів свідчить, що до основних груп товарів, які постійно експортуються та приносять дохід відносять пшеницю і суміш пшениці та жита (меслин) – питома вага даної групи зменшилася у 2021 р. на 16% порівняно з часткою 2018 р. Другою, за часткою доходу від експортування, є кукурудза – 36,3% станом на 2021 р., що на 11,2% більше ніж у 2018 р. Насіння свиріпи або ріпаку, подрібнене або неподрібнене за питоною вагою у доході займало третю позицію у 2018-2019 рр., проте у подальших роках значно скоротилося. На заміну йому у 2020 р. та 2021 р. вийшов ячмінь з питоною вагою 11,6% та 16,5% відповідно. Детально зміни у структурі доходу від експорту наведено на рисунку 2.28.



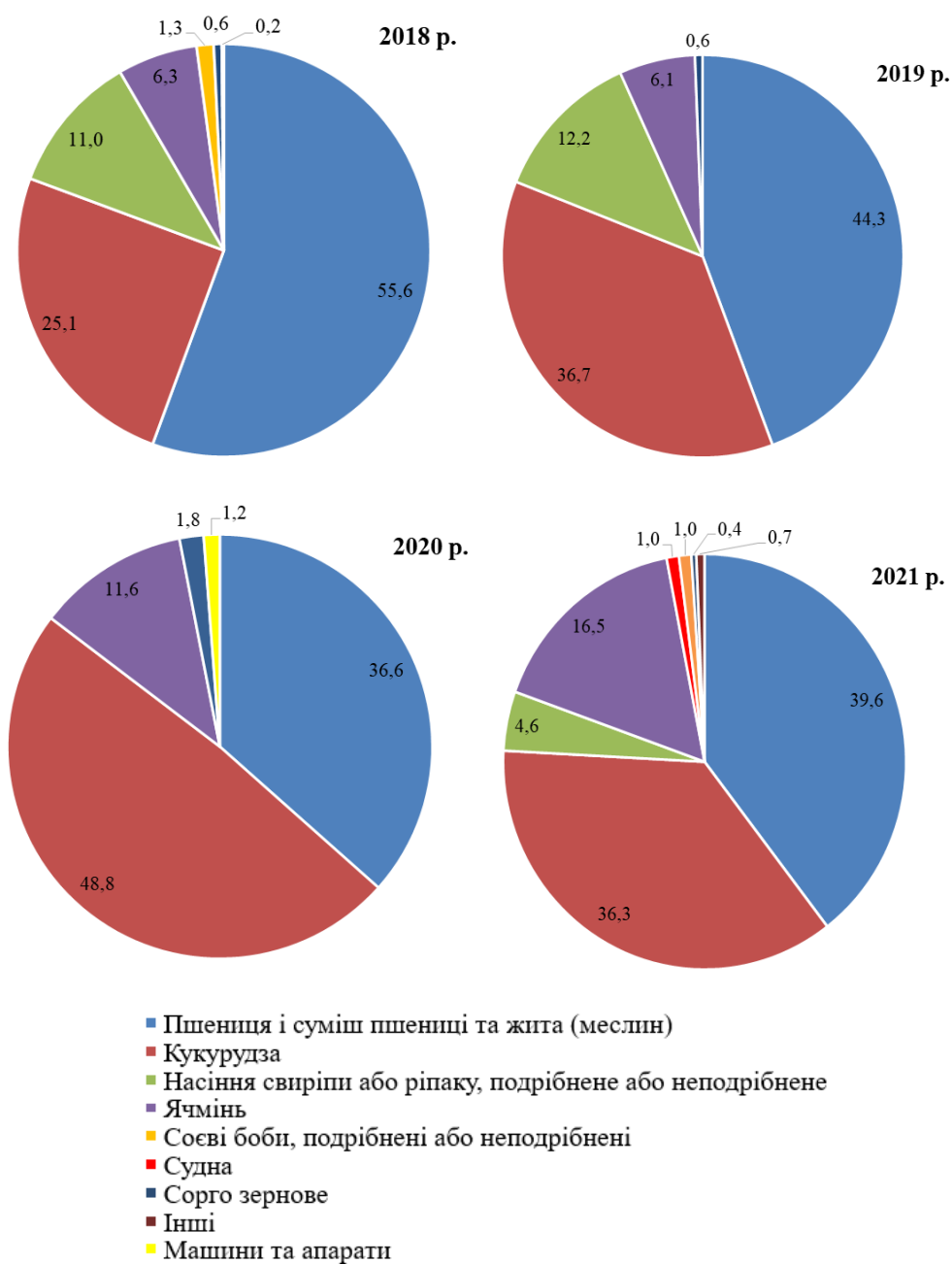


Рис. 2.28. Структура доходу від експорту ТОВ СП «Нібулон» за категоріями товарів за період 2018-2021 рр., %

*Джерело: побудовано за [129]*

Як підсумок варто зазначити, що ТОВ СП «Нібулон» має і розвиває свою експортну потужність. У травні 2022 р. компанія розпочала будівництво нового перевантажувального терміналу на Дунаї для посилення діяльності «Ліній солідарності», започаткованих Європейською комісією

(Брюссель, COM (2022)). У вересні 2022 р. розпочався експорт. Пропускна здатність терміналу становить 300 тис. т на місяць. Вже експортовано близько 3,3 млн т зерна. USAID підтримав проект спеціальним обладнанням та вагонами-хоперами на суму 3,47 млн дол. [121].

Значну увагу компанія приділяє сталому розвитку, реалізація якого здійснюється у наступних напрямках – відповідальне агровиробництво (запобіжні заходи з еродування ґрунтів, управління водним балансом ґрунту, заходи зі зменшення кількості мінеральних добрив на користь органічних); мінімізація негативного впливу транспорту (водний та залізничний транспорт замість автомобільного, очистка зворотних вод, енергоефективні та природоощадні технології, компенсаційні заходи в природному середовищі); турбота про спільноту колективу (підтримка добробуту, здоров'я та розвиток співробітників, волонтерство, підтримка громад територій присутності та професійних спільнот) [121].

Ще одним крупним експортером зернових є лідер світового ринку соняшникової олії, ключовий постачальник сільськогосподарської продукції з регіону Чорноморського басейну на світові ринки в Україні Товариство з обмеженою відповідальністю «Кернел» (далі - ТОВ «Кернел», компанія «Кернел»). На частку компанії припадає близько 8% світового експорту соняшникової олії. Свою продукцію Кернел постачає до понад 70 країн. Основні напрями діяльності компанії поділяються на три сегменти, а саме переробка олійних культур, інфраструктура та трейдинг, сільське господарство. З листопада 2007 року акції компанії торгуються на Варшавській фондовій біржі (WSE) [120].

За сегментом переробки олійних культур станом на 2023 р. ТОВ «Кернел» є провідним виробником соняшникової олії (близько 5% світового виробництва) та експортером (близько 8% світового експорту); займає лідерські позиції у виробництві та продажі бутильованої соняшникової олії в Україні; має річну потужність з переробки насіння соняшнику у розмірі 3 млн т; здійснює виробництво відновлюваної енергії з біомаси [1]. Динаміка

результатів діяльності даного сектору наведена на рисунку 2.29. Обсяги переробки олійних культур та реалізація соняшникової олії станом на 2023 р. дещо зросла порівняно з попереднім роком, що свідчить про поступове відновлення обсягів після різкого падіння спричиненого війною в Україні. Переробка 2,5 млн т насіння соняшнику у 2023 р. означає завантаження потужностей ТОВ «Кернел» на 84%.

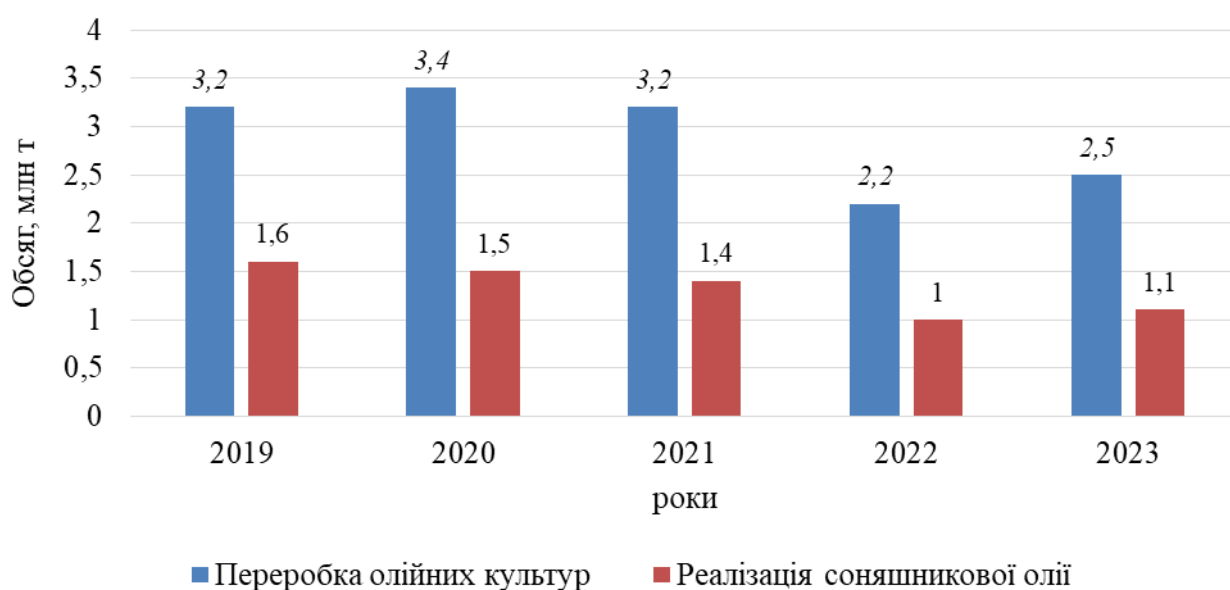


Рис. 2.29. Динаміка обсягів роботи сегменту переробки олійних культур ТОВ «Кернел» за період 2019-2023 рр.

*Джерело: побудовано за [1]*

Розглядаючи сегмент інфраструктури та трейдингу, варто звернути увагу на наступні показники ТОВ «Кернел». З загального обсягу експорту зерна в Україні у 2020-2022 рр. на компанію припадало до 8%, що виводить її у провідні українські експортери. Загальна річна потужність перевалки експортних зернових терміналів складає 10,9 млн т м'яких сировинних товарів. Компанія має приватну мережу елеваторів в Україні з потужністю одноразового зберігання 2,2 млн т зерна, а також приватний вагонний парк зерновозів в Україні (3,4 тис. власних вагонів). Проводить власну трейдингову діяльність [120].

Основні тенденції за період 2019-2023 рр. за обсягами роботи даного сегменту наведено на рисунку 2.30. Обсяги роботи даного сегменту станом на 2023 р. зменшилися майже у двічі порівняно з попереднім роком, що пов'язано з перебоями у експортній логістиці.

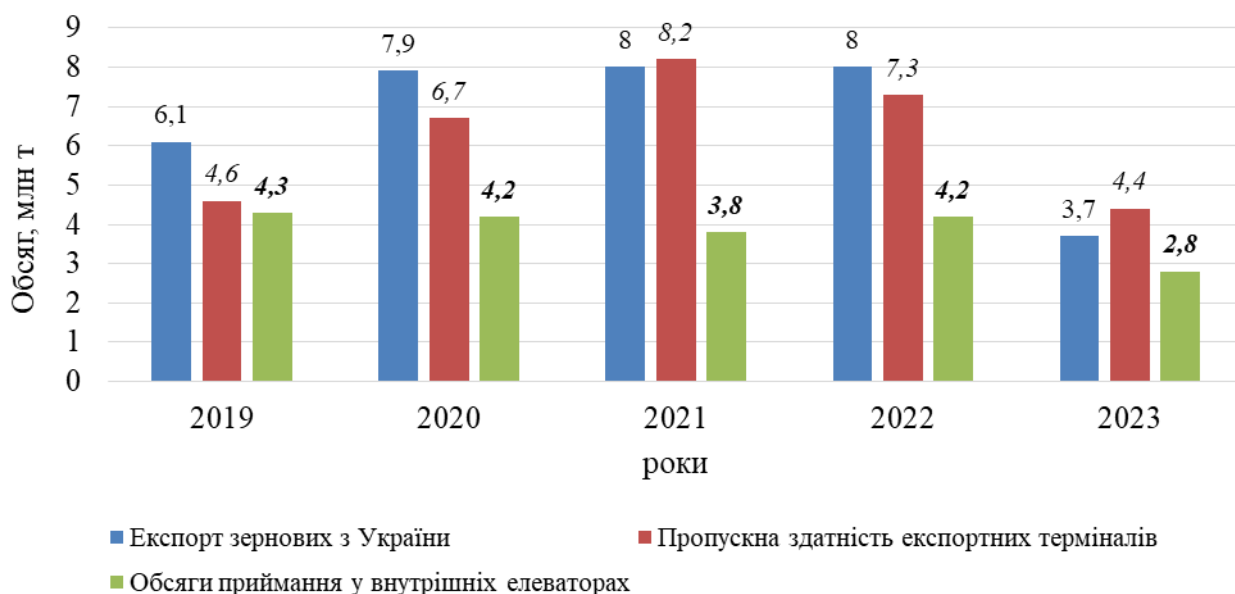


Рис. 2.30. Динаміка обсягів роботи сегменту переробки олійних культур ТОВ «Кернел» за період 2019-2023 рр.

*Джерело: побудовано за [1]*

Сільськогосподарський сегмент у 2023 р. включав у себе 363 тис. га орендованих сільськогосподарських угідь (що на 136 тис. га менше ніж у 2022 р. та на 166 тис. га ніж у 2019 р.), сучасну великогабаритну техніку, стійкі агрономічні практики, кластерну систему управління та експортно-орієнтовану структуру посівних площ. Виробництво зернових у 2023 р. також зменшилося майже у два рази порівняно з попередніми періодами. Майже 100% обсягів продажів проходить через сегменти «Інфраструктура», «Трейдинг» та «Переробка олійних культур» [1].

Незважаючи на скорочення обсягів діяльності в останні роки ТОВ «Кернел» утримує достатньо високий індекс MarketScore, що підтверджує стійку позицію компанії на ринку (рис. 2.31). Звичайно, військовий стан

також відображається на діяльності компанії, проте вона знаходить способи утримувати власні ринкові потужності і в останні роки.

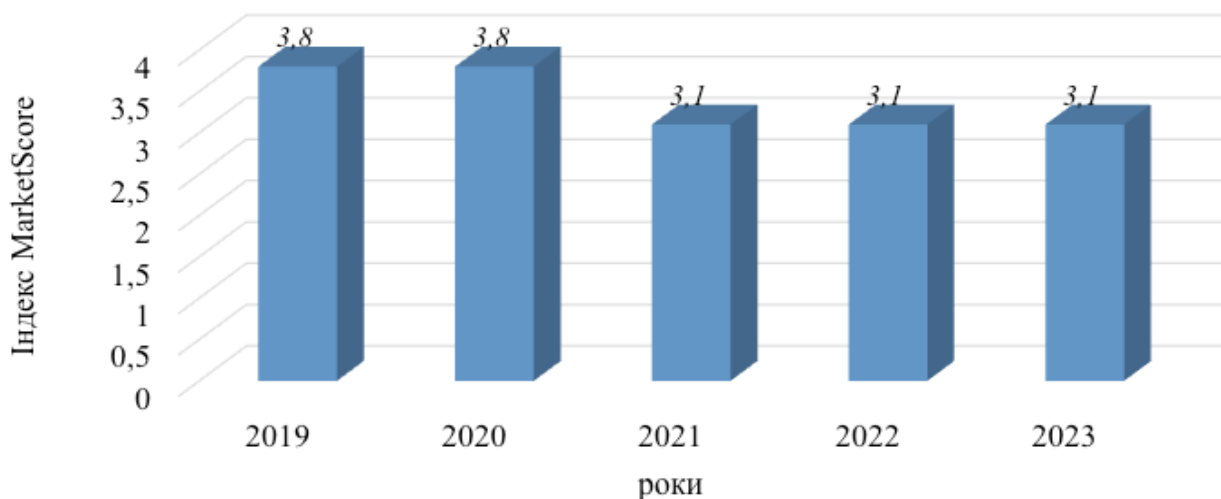


Рис. 2.31. Динаміка індексу MarketScore ТОВ «Кернел» за період 2019-2023 рр.

*Джерело: побудовано за [128]*

Найбільшу частку на ринку за останні п'ять років ТОВ «Кернел» займало у 2021 р. (44,3%), чому сприяла активна експортна діяльність та взаємодія з країнами-експортерами. Пошуки і апробація нових шляхів транспортування продукції та оптимізація виробничого процесу дозволили утримати значну частку ринку і у 2022 р. та 2023 р. (рис. 2.32).

Щорічний приріст виручки компанії «Кернел» відбувався у період 2019-2021 рр. Значний стрибок у 30,9% та 27,3% характерний для 2020 р. та 2021 р. відповідно. Звичайно негативний вплив мало військове вторгнення Росії на територію України, що більшою мірою визначило від'ємну динаміку показника у 2022-2023 рр. (рис. 2.33).

Розглядаючи дохід від експорту, що наведений на рисунку 2.34, спостерігаємо переважно його спадаючу тенденцію. Станом на 2021 р. обсяг доходу зменшився на 60,4% (або на 58000 млн грн) порівняно з 2018 р. Проте зріс порівняно з попереднім роком на 28,8% (або на 8500 млн грн). Дані рівня

доходу від експорту за останні роки не оприлюднені.

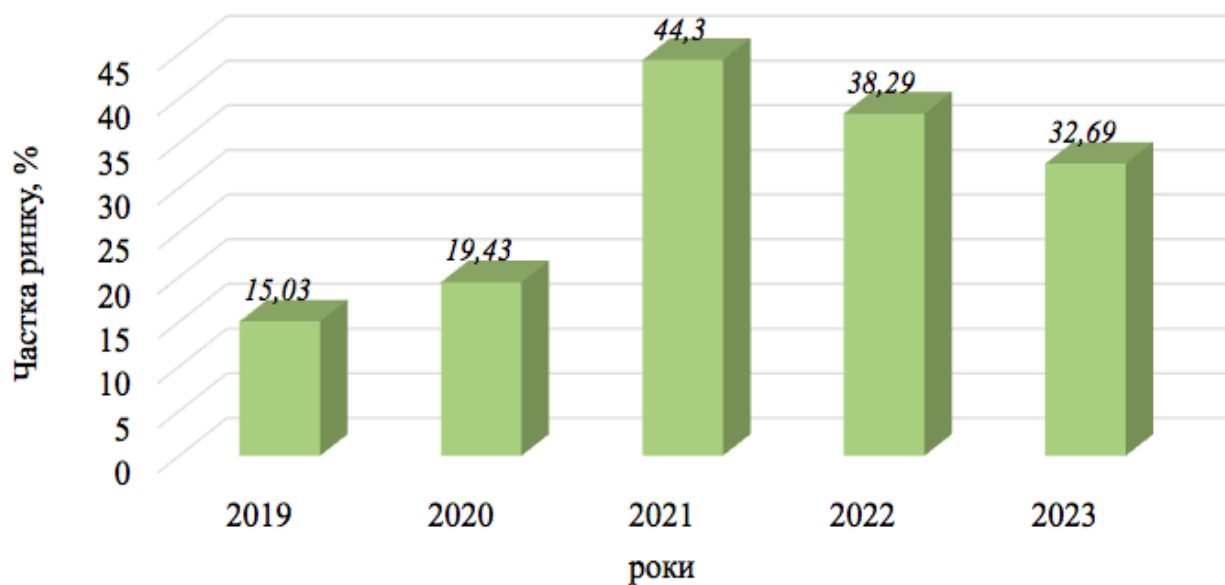


Рис. 2.32. Частка ринку ТОВ «Кернел» за період 2019-2023 рр., %

Джерело: побудовано за [128]

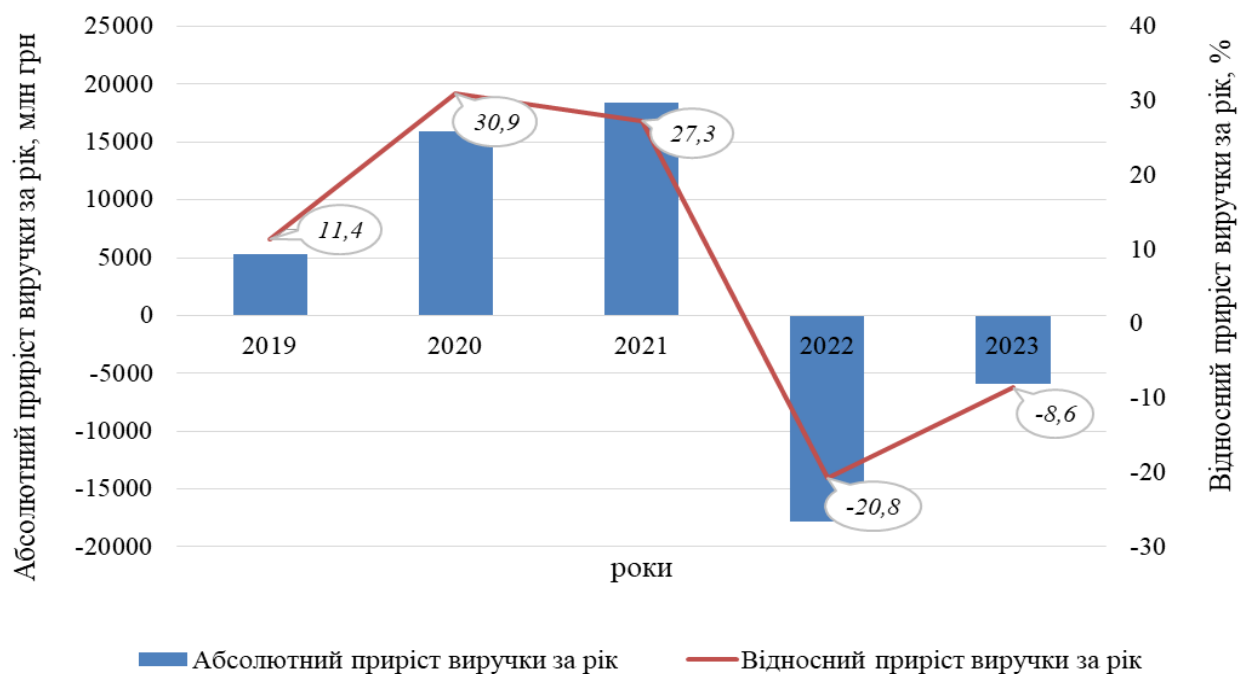
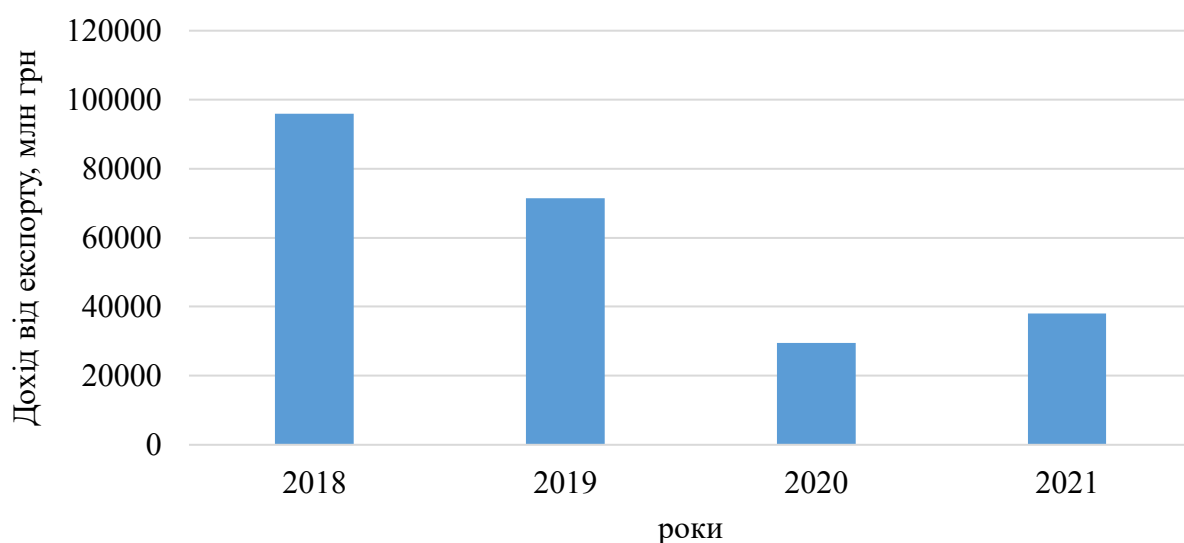


Рис. 2.33. Динаміка виручки ТОВ «Кернел» за період 2019-2023 рр.

Джерело: побудовано за [128]



\*дані за 2022 р. та 2023 р. не оприлюднено

Рис. 2.34. Динаміка доходу від експорту ТОВ «Кернел» за період 2018-2021 рр.

*Джерело: побудовано за [128]*

Аналіз географії експорту та обсягів доходу від його реалізації показує, що чітко виокремлюється постійний партнер – Швейцарія. Її питома вага у загальному доході від експорту становить 92-97%. Незначна частка до 1% припадає на такі країни як Грузія, Польща, Нідерланди, Литва, Франція, Албанія, Єгипет та інші. При чому щорічно відбувається значна зміна країн-експортерів.

Також ТОВ «Кернел» здійснює політику сталого розвитку і корпоративної соціальної відповідальності. Його реалізація здійснюється у наступних напрямках – збереження довкілля (раціональне використання природних ресурсів і збереженні здорового навколишнього середовища); підтримка місцевих громад; відповідальність за якість продукції; відповідальний роботодавець [120].

Отже, ТОВ «Кернел» будучи одним із ключових українських експортерів незважаючи на значні обмеження, що надходять з зовнішнього середовища продовжує реалізовувати свій конкурентний потенціал чим

підвищує експортну спроможність країни у цілому.

Наступним для аналітичного дослідження було обрано експортоорієнтоване підприємство ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло» – перша приватна компанія в Україні з видобутку бурштину. З 2009 р. ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло» отримало спеціальний дозвіл на користування надрами. Після довготривалого геологічного вивчення ділянки та розробки проектної документації у 2014 р. відбувся початок промислового видобутку і по теперішній час компанія – є лідером з видобутку бурштину в Україні.

Обсяги видобутку та експортування мають специфіку, що обумовлюється етапами відпрацювання ділянки. Аналізуючи період діяльності компанії за 2021-2023 рр. прослідковується наступна тенденція – обсяги експортування у 2022 р. були у тричі більші ніж у 2021 р., що пов'язано з активною фазою відпрацювання ділянки видобутку. Станом на 2023 р. обсяги експорту перевищують попередній період на 30%. Ускладнення проведення ефективної та стабільної діяльності ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло» обумовлюється близькістю розташування ділянок видобутку до кордонів з Білоруссю та проведення можливого наступу на територію України з цього боку [123].

Динаміка обсягу виручки, що наведена на рисунку 2.35, характеризується активізацією з 2021 р., що спричинено проведенням робіт на новій ділянці видобутку. Аналогічно до обсягів експортування, величина виручки теж зростає у наступних роках. Величина доходу від експорту не має чіткої відсоткової пропорційності по рокам, якщо у 2018 р. дохід від експорту становив 43% від величини виручки, то у 2021 р. цей показник дорівнює 17,4%. Дані про дохід від експорту станом на 2022 р. та 2023 р. відсутні.

Щорічний приріст виручки як у абсолютних та і відносних показниках наведено на рисунку 2.36. Як бачимо, 2019-2020 рр. мали спадаючу тенденцію, оскільки закінчувалося опрацювання поточної ділянки видобутку, а починаючи з 2021 р. спостерігаємо щорічний приріст рівня виручки.



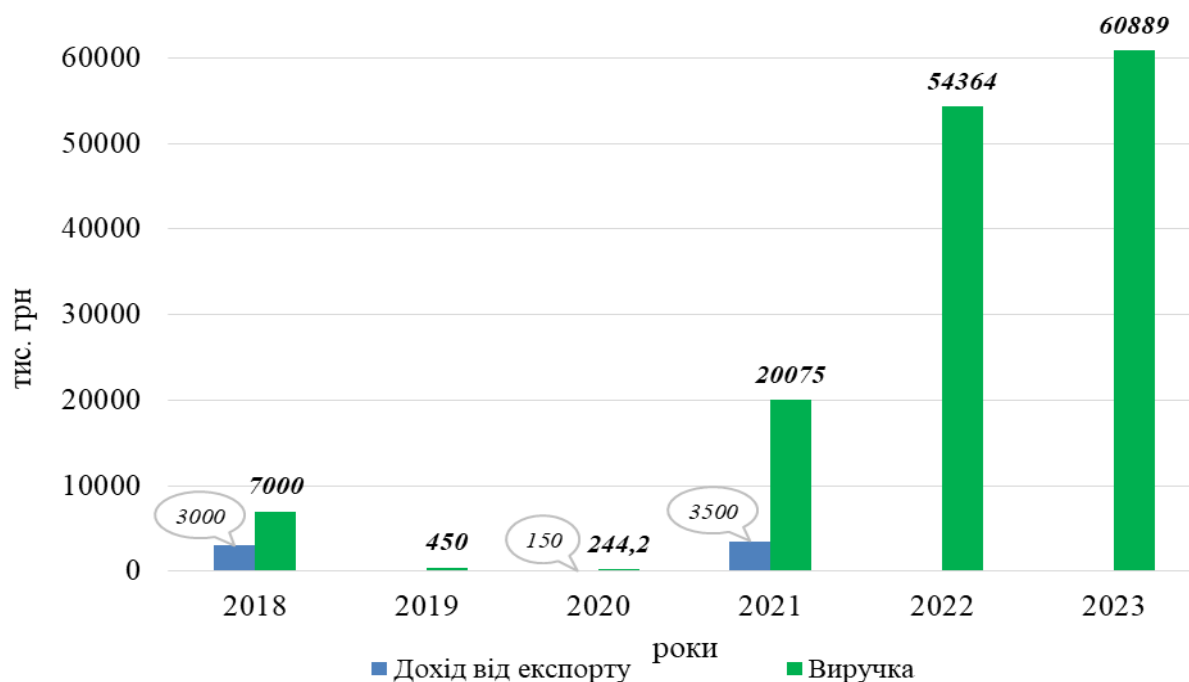


Рис. 2.35. Динаміка обсягу виручки та доходу від експорту ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло» за період 2018-2023 рр., тис. грн

Джерело: побудовано за [130]

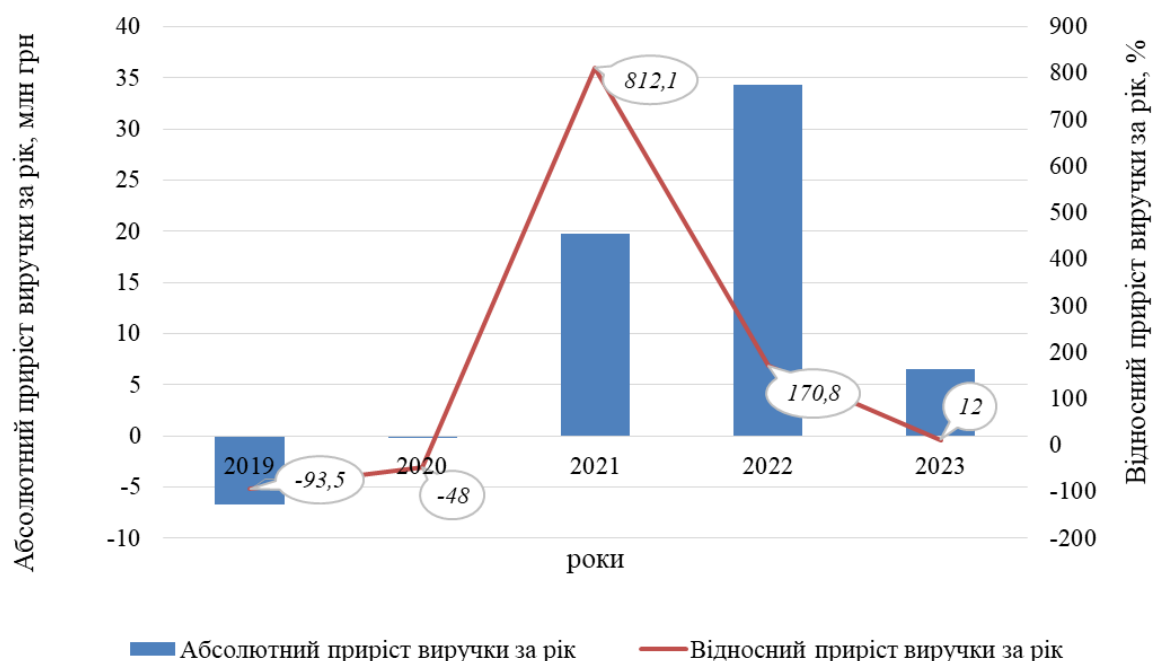


Рис. 2.36. Щорічний приріст виручки ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло» за період 2019-2023 рр.

Джерело: побудовано за [130]

Експорт бурштину здійснюється в такі країни як Китай, Польща, ОАЕ. Структура реалізації продукції є стабільною протягом аналізованого періоду (рис. 2.37). Основним експортером є Китай, якому реалізується 90-95% видобутого бурштину, що відноситься до групи товарів – напівдорогоцінне каміння органогенного утворення у відповідності до класифікації УКТЗЕД. Оскільки ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло» видобуває та реалізує специфічний товар, саме це визначає обмежене коло зацікавлених країн-експортерів.

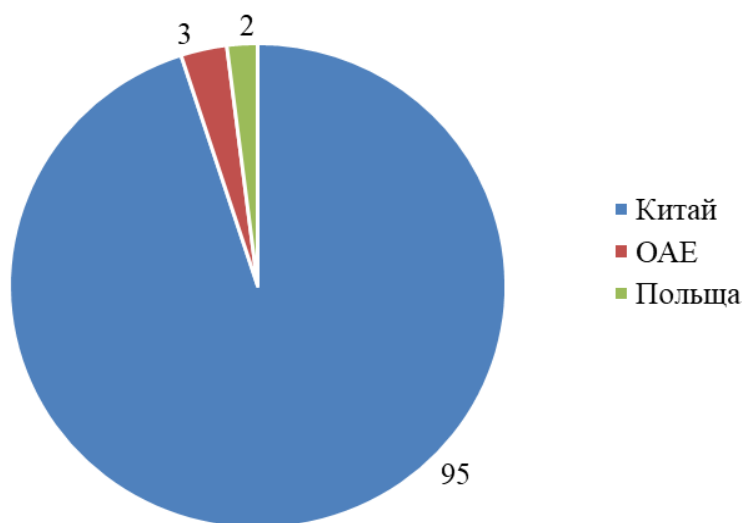


Рис. 2.37. Структура основних країн-експортерів для ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло», %

*Джерело: побудовано за [123]*

Аналіз частки ринку компанії показує нарощування питомої ваги за аналізований період з 0,01% у 2019 р. до майже 5% у 2023 р. (рис. 2.38). Такий показник 2022-2023 рр. є достатньо вагомим враховуючи специфіку діяльності компанії та наявність значної кількості випадків незаконного видобутку бурштину.

Варто звернути увагу на підвищення індексу MarketScore ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло» та закріплення її на середньому рівні, що підтверджує нарощування ринкової потужності компанією, стабілізацію її ваги у галузі та підвищення конкурентоздатності (рис. 2.39).

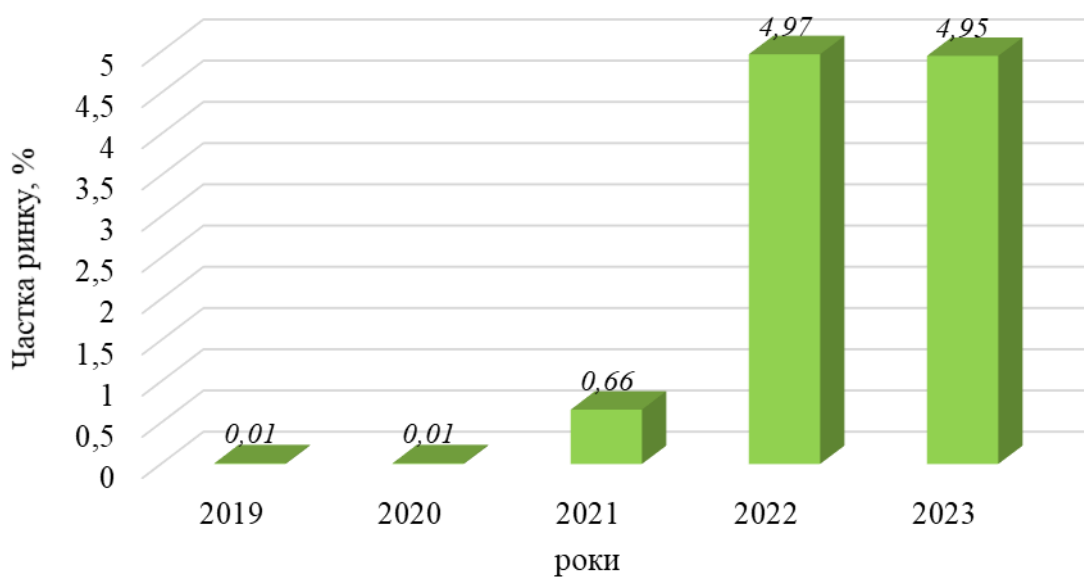


Рис. 2.38. Частка ринку ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло» за період 2019-2023 рр., %

*Джерело: побудовано за [130]*

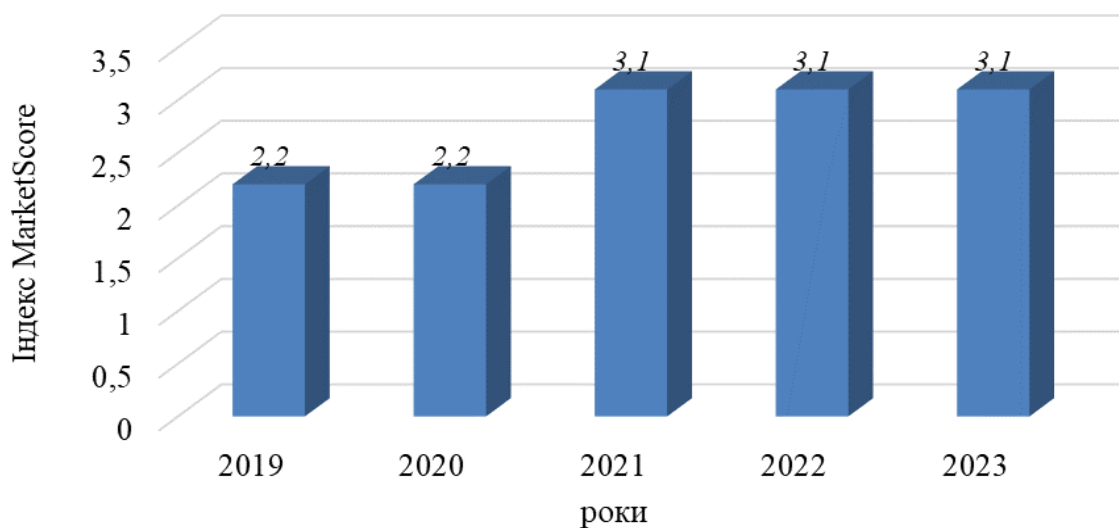


Рис. 2.39. Динаміка індексу MarketScore ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло» за період 2019-2023 рр.

*Джерело: побудовано за [130]*

ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло» здійснює відповідальну діяльність і турбується про відновлення лісів на відпрацьованих ділянках видобутку, тобто здійснює рекультивацію шляхом насадження лісових культур із розрахунку 10000 саджанців на 1 га. Станом на 2021 р. рекультивація проведена на 18 га, а у 2023 р. на 25 га.

Часткова окупація Росією південних територій України унеможливила діяльність ряду компаній, які забезпечували логістичну складову експортування, особливо морем. Тому, відбувся значний перерозподіл товарних потоків і пошук інших шляхів та напрямів перевезень. Однією з компаній, що прийняла на себе виклик налагоджування та пропуску значної кількості різних типів вантажів стало Приватне акціонерне товариство «Українське Дунайське пароплавство» (ПрАТ «УДП»). На сьогодні компанія значно активізувала різні напрями діяльності, основними з яких є річкові та морські перевезення, стивідорний напрям, судноремонт та технічне обслуговування, модернізація флоту та суднобудування.

За рахунок підвищеного попиту на перевезення ПрАТ «УДП» підвищило власну частку на ринку удвічі станом на 2022 р. та 2023 р. – 44,5% та 49% відповідно (рис. 2.40).

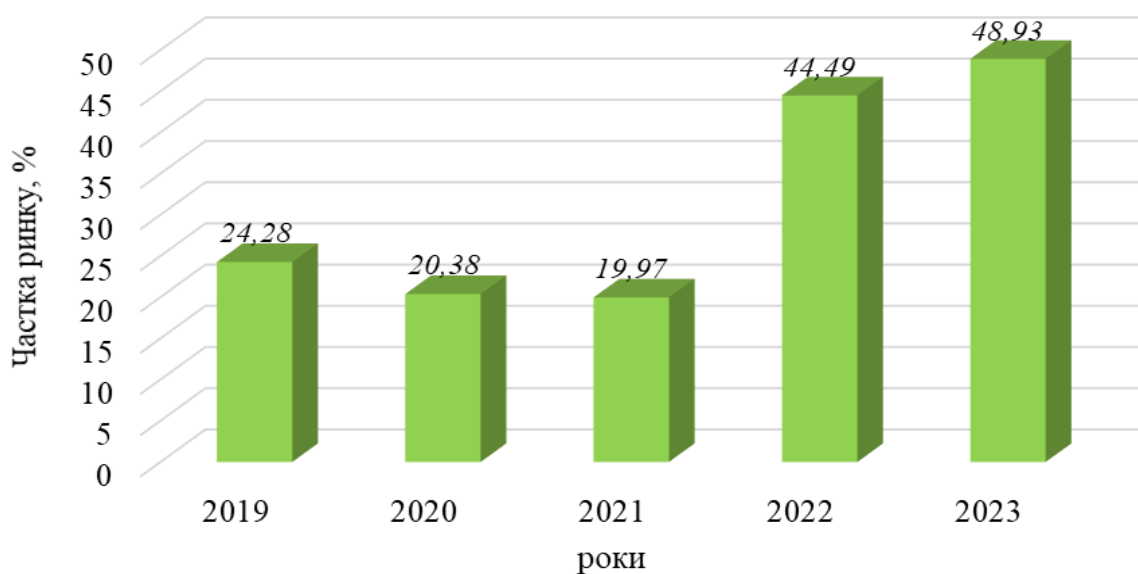


Рис. 2.40. Частка ринку ПрАТ «УДП» за період 2019-2023 рр., %

*Джерело: побудовано за [127]*

Стабільний рівень індексу MarketScore характеризує ритмічну діяльність та займання чіткого місця на ринку. Як бачимо з рисунку 2.41, за аналізований період даний індекс коливається у межах 3-3,4, що відповідає середньому рівню ринкової потужності компанії.

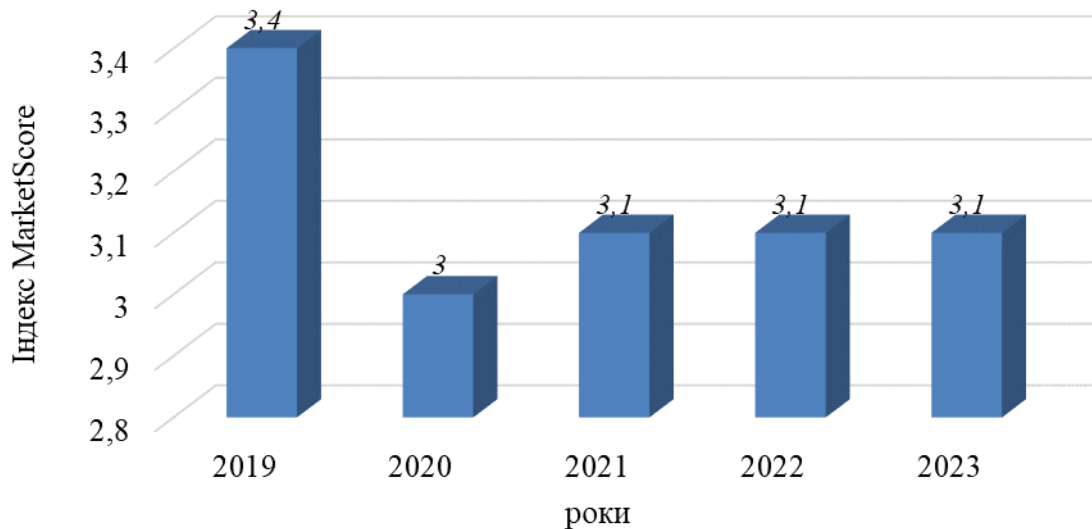


Рис. 2.41. Динаміка індексу MarketScore ПрАТ «УДП» за період 2019-2023 рр.

*Джерело: побудовано за [127]*

Виручки ПрАТ «УДП» у 2022 р. та 2023 р. збільшилась у 2,5 разів та 3,5 разів відповідно, порівняно з показниками 2020-2021 рр. Дохід від експорту займає незначну частку у виручці, яка коливається в межах 2-6%. Відсутність даних за 2022-2023 рр. не показує повну картину, але стрімке збільшення загальної величини виручки дає змогу припустити, що виручка від експорту також збільшилась.

Приріст виручки був найбільшим у 2022 р., вона зросла на 985,3 млн грн або на 142,2% по відношенню до 2021 р. Станом на 2023 р. приріст становив 27,6 % по відношенню до попереднього року (рис. 2.42).

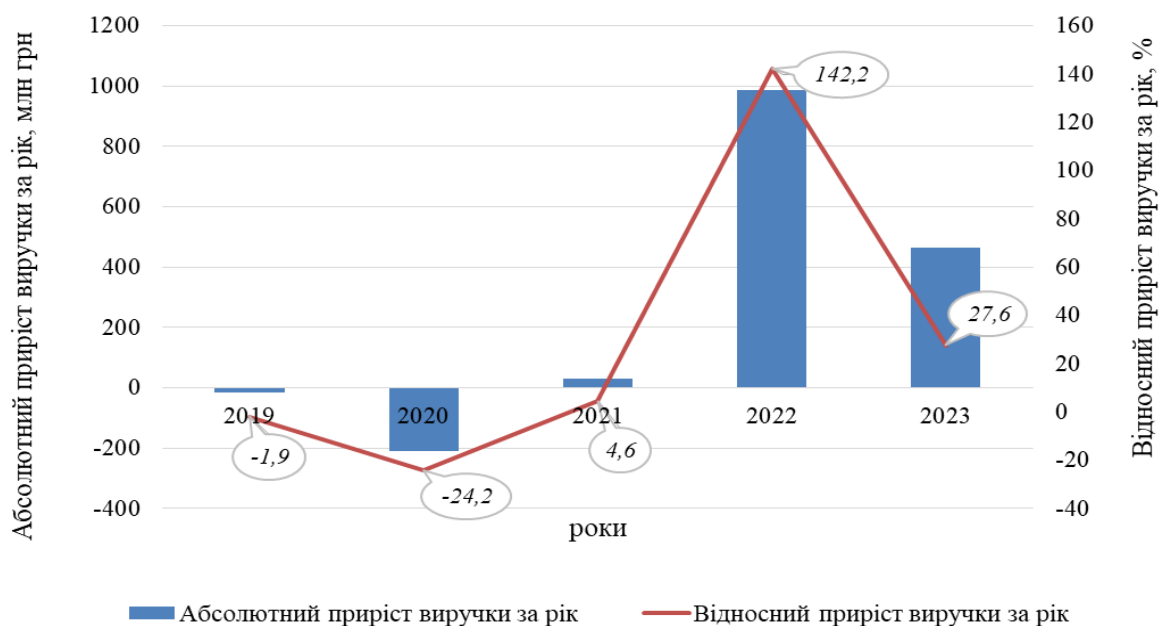


Рис. 2.42. Щорічний приріст виручки ПрАТ «УДП» за період 2019-2023 рр.

Джерело: побудовано за [127]

Структура доходу від експорту ПрАТ «УДП» відома лише за 2018 р. та 2019 р. (рис. 2.43). Як бачимо, станом на 2019 р. кількість країн-експортерів зросла. Найбільше доходу від експорту було отримано від експортних операцій з Сербією (35%) та Великобританією (30%).

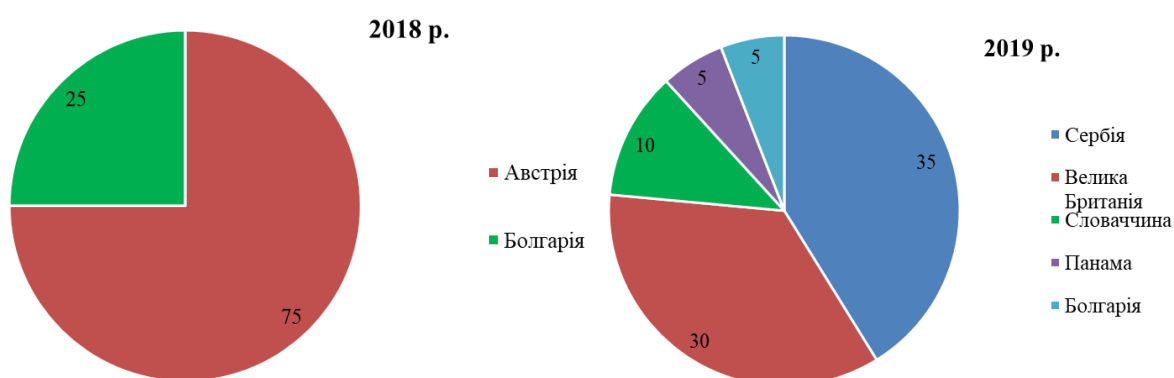


Рис. 2.43. Структура доходу від експорту ПрАТ «УДП» у розрізі країн-експортерів за 2018 р. та 2019 р., %

Джерело: побудовано за [127]

Варто зазначити, що восени 2022 р. розпочав роботу власний стивідорний комплекс УДП у Кілії враховуючи підвищення попиту на послуги вантажних перевезень, у більшій мірі зерна. Зернова перевалка сприяє забезпеченню стабільної роботи флоту пароплавства. До того ж це дозволяє ефективніше використовувати незалучену територію виробничих майданчиків.

Завдяки створенню перевалочного комплексу УДП може пропонувати клієнтам комплексну логістичну послугу, яка включає перевалку в українському порту, річковий фрахт власним флотом УДП та перевалку на морське судно борт-борт у порту Констанца за ринковим тарифом.

Влітку 2023 р. комплекс вийшов на потужність 50 тис. т зернових на місяць. Він надає максимальний сервіс: автоматичний відбір проб, наявність лабораторії на території комплексу, механізоване розвантаження бортових автомобілів, склад, облаштований механізованою системою перевантаження. Облаштовано додатковий склад для зберігання зерна. Для збільшення обсягу прийому вантажів встановлено ще одні ваги на виїзді для тарування порожнього автотранспорту, заплановано розширення в'їзних воріт. Також розглядається можливість створення ще однієї технологічної лінії для одночасного завантаження двох барж. За рік, з листопада 2022 р. по жовтень 2023 р. стивідорний комплекс Кілія ПрАТ «УДП» перевіз в Румунію 326 тис. т зернових культур [118].

Варто акцентувати увагу на ще одному пріоритетному напрямку роботи ПрАТ «УДП» – зменшення негативних наслідків впливу на довкілля від виробничої діяльності підприємства. Оскільки компанія використовує у своїй роботі велику кількість паливно-мастильних матеріалів (ПММ), вживається низка заходів, спрямованих на запобігання витоку ПММ у навколишнє середовище. Крім того, всі судна, що виходять у рейс, забезпечуються запасом сорбенту для зменшення ризику забруднення дунайської води. ПрАТ «УДП» впроваджено систему моніторингу витрати палива та роботи двигунів, що сприяє зменшенню на 15-20% витрат палива на тонну вантажу,

а, отже, і мінімізації шкідливих викидів газів в атмосферу. Окремим напрямом є реалізація програми модернізації флоту, яка передбачає встановлення на суднах більш екологічних двигунів, які відповідатимуть не лише сучасним екологічним вимогам щодо обмеження шкідливих викидів газів, а й стандартам, які ЄС збирається впроваджувати у майбутньому. ПрАТ «УДП» активно виступає в Дунайській Комісії з екологічними ініціативами, що стосуються роботи флоту на Дунаї [119].

Підсумовуючи проведений аналіз, варто зазначити, що кожна з компаній зазнала певних втрат у веденні експортної діяльності починаючи з 2022 р., що відобразилися як на ресурсних, так і фінансових можливостях. Проте оптимізація, переорієнтація виробничого процесу, відкриття нових напрямів діяльності дозволяють утримувати лідерські позиції на відповідних ринках. Розширення обсягів експорту та клієнтської бази веде за собою збільшення кількості експортних операцій та отримання більшого доходу. А ведення діяльності у відповідності до вимог сталого розвитку свідчить про високий рівень соціальної відповідальності розглянутих компаній.

У той же час це вимагає наявності на підприємстві ефективної системи управління, що використовує сучасні інформаційні технології, масиви інформації та інноваційні управлінські рішення. Тому розглянемо особливості управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення в сучасних умовах функціонування підприємств.

### **2.3 Особливості управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств як головної складової сталого розвитку**

У прагненні до сталого розвитку управління процесами інформаційного та інноваційного забезпечення підприємства є важливою складовою загальної системи управління. Цей важливий аспект не лише



сприяє ефективному використанню ресурсів, але й зростанню стійкої та адаптивної економіки. Оскільки глобальні виклики, такі як зміна клімату, виснаження ресурсів та соціально-економічна нерівність стають все більш нагальними, розуміння нюансів управління цими процесами є важливим для досягнення Цілей сталого розвитку.

З іншого боку, досягнення цих цілей пов'язано, в першу чергу, з інноваційним розвитком економіки. Найбільш точне визначення даної категорії дав О.С. Хринюк: «Інноваційний розвиток економіки – це процес розширеного суспільного відтворення, в якому зростання обсягів виробленої продукції та підвищення її конкурентоспроможності досягається переважно за рахунок інтенсивного виробництва. Сутність його полягає у безперервному оновленні спектру товарів та послуг, а також технологій їх виробництва. Інноваційний розвиток економіки забезпечує постійне зменшення енерго- та ресурсоемності одиниці продукції, збільшення продуктивності праці, що й відповідає ідеї сталого розвитку держави» [159].

Тобто прослідковується чіткий ланцюг взаємозв'язку між інформацією, інноваціями та сталим розвитком (рис. 2.44).

Виконання Цілей сталого розвитку (ЦСР) є важливим напрямом діяльності для всіх підприємств, особливо для підприємств зовнішньоторговельної діяльності, у силу їхнього впливу на міжнародну економіку, довкілля та суспільство. На сьогодні усе більше споживачів, партнерів, міжнародних інституцій і урядів надають пріоритет екологічно та соціально відповідальним компаніям, що призводить до покращення відносин з міжнародними партнерами, збільшує можливості входу на нові ринки збуту та залучення інвестицій. З іншого боку, виконання цілей сталого розвитку допомагає знизити екологічні ризики, оптимізувати використання ресурсів та адаптуватися до майбутніх викликів, таких як зміна клімату або зниження природних ресурсів. Підприємства, які впроваджують стратегії сталого розвитку, часто виявляють нові можливості для інновацій, які підвищують ефективність операцій, знижують витрати та покращують

конкурентні позиції підприємства на міжнародних ринках. Крім того, компанії, які функціонують у сфері міжнародної торгівлі, мають велику відповідальність за вирішення глобальних проблем, таких як бідність, нерівність, забруднення довкілля та зміна клімату. Виконуючи ЦСР, вони здійснюють свій внесок у покращення якості життя, сприяють стабільності міжнародних ринків та підтримують цілі глобального розвитку. Залучення довгострокових інвестицій, особливо з боку фондів, що фокусуються на соціально відповідальних інвестиціях (ESG – environmental, social, governance), є ще однією перевагою, яку отримують соціально-відповідальні підприємства.

Взагалі, у основі сталого розвитку лежить синергія між інформацією та інноваціями. Інформація слугує фундаментом, на якому будуються інновації. Ефективне управління інформацією передбачає систематичний збір, обробку та поширення даних, що стосуються екологічних, соціальних та економічних факторів. Такий підхід, що ґрунтується на даних, дає змогу суб'єктам господарювання приймати обґрунтовані рішення, які відповідають цілям сталого розвитку.

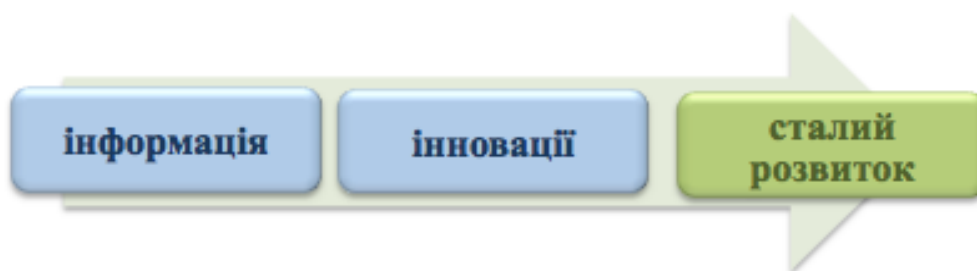


Рис. 2.44. Взаємозв'язок між інформацією, інноваціями та сталим розвитком

*Джерело: сформовано автором*

Інновації, з іншого боку, перетворюють інформацію на практичні рішення. Вони охоплюють розробку нових технологій, практик і політик, спрямованих на вирішення проблем сталого розвитку. Інтеграція інформаційних та інноваційних процесів гарантує, що стратегії розвитку не

лише ґрунтуються на поточних реаліях, але й є перспективними, адаптивними та здатними забезпечити довгострокову стійкість.

Тобто відбувається процес взаємодії між інформацією та інноваціями, сутність якого представлена на рис. 2.45.

Управління інформацією для сталого розвитку вимагає стратегічного підходу. Це передбачає створення надійних систем управління даними, які забезпечують точність, надійність і доступність інформації. Провідну роль у цьому відіграють сучасні інформаційні технології, завдяки яким знання стають джерелом конкурентних переваг торговельного підприємства [40, с. 33].

Інформаційні технології є сукупністю засобів і методів збору, реєстрації, обробки, накопичення і доведення до користувача необхідних даних в системі організаційного управління на основі застосування засобів обчислювальної техніки та відповідного програмного забезпечення [27].

Інформаційна підтримка необхідна для проведення якісного системного аналізу на основі великих баз даних та прийняття своєчасних інноваційних управлінських рішень. Вдале застосування інноваційних технологій допоможе оптимізувати процес пошуку, накопичення, обробки, реєстрації та зберігання даних про певний вид діяльності підприємства з врахуванням інтересів на перспективу [84].

Комплекс взаємопов'язаних між собою методів по обробці управлінської інформації з метою формування, прийняття та реалізації управлінських рішень для досягнення цілей підприємства є технологією управління, невід'ємною частиною якої є комп'ютеризовані системні технології. Їх запровадження має інтеграційний характер і забезпечує створення інтегрованих інформаційно-аналітичних систем [14].

Якщо розглядати можливості інформаційного забезпечення з позицій вирішення конкретних управлінських завдань, то воно забезпечує:

- своєчасний доступ до інформаційних ресурсів;

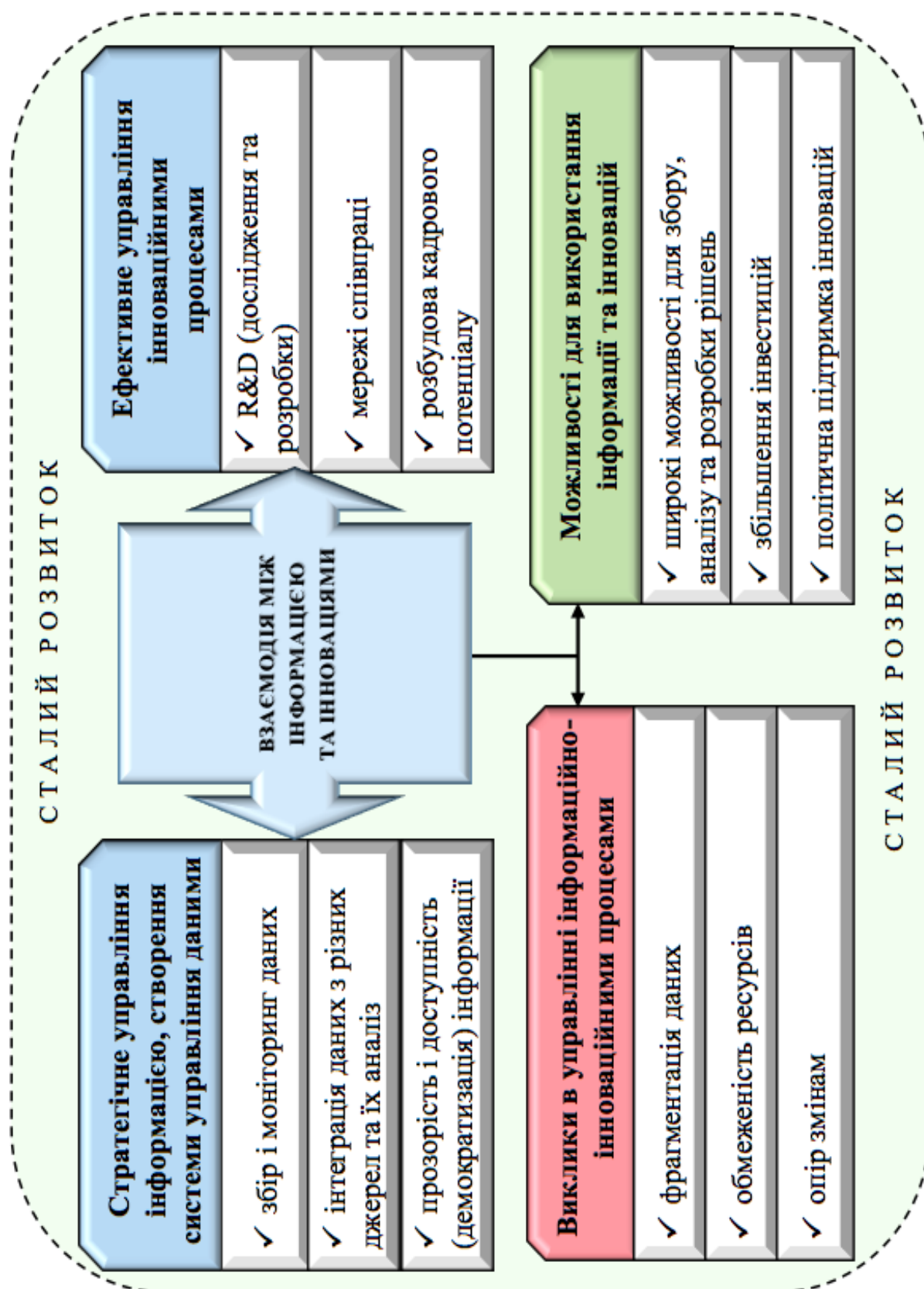


Рис. 2.45. Взаємодія між інформацією та інноваціями в умовах сталого розвитку

Джерело: сформовано автором

- ефективну координацію внутрішньої діяльності та оперативне поширення управлінських рішень;
- контроль за виконанням поставлених завдань;
- використання попередніх даних, що зберігаються в базах даних;
- внесення змін в базу даних залежно від результатів дослідження виробничих ситуацій;
- швидку обробку поточних і попередніх даних, можливість багатоваріантного прогнозування планових показників;
- підвищення якості і ефективності управління [14].

До ключових компонентів системи управління даними відносяться такі.

*Збір та моніторинг даних.* Безперервний моніторинг екологічних та соціально-економічних показників має вирішальне значення. Це передбачає використання передових технологій, таких як дистанційний моніторинг, пристрої Інтернету речей та аналітика даних для збору в режимі реального часу даних про використання ресурсів, рівень забруднення, кліматичні зміни та соціальний добробут.

*Інтеграція та аналіз даних.* Ефективне управління даними вимагає інтеграції даних з різних джерел. Аналітика великих даних і штучний інтелект (ШІ) відіграють ключову роль в обробці та аналізі великих масивів даних для отримання значущих висновків. Ці знання використовуються в процесах прийняття рішень, дозволяючи зацікавленим сторонам виявляти тенденції, прогнозувати майбутні сценарії та оцінювати вплив різних втручань.

*Прозорість і доступність.* Ініціативи з відкритих даних забезпечують доступність інформації для всіх зацікавлених сторін, сприяючи прозорості та підзвітності. Така демократизація інформації розширює можливості громад, посилює участь громадськості та сприяє спільним зусиллям у досягненні сталого розвитку.

Інформаційне забезпечення інноваційної діяльності це формування інформаційних ресурсів, склад яких має бути орієнтованим на встановлення

зв'язків між суб'єктами інноваційної сфери на всіх етапах інноваційного процесу. Інформаційні ресурси є основою системи, що призначена для розвитку інноваційної сфери [134].

Інноваційна діяльність підприємства базується на використанні внутрішнього потенціалу економічного зростання відповідно до вимог і потреб зовнішнього середовища, основним регулятором якого є ринок. Реакція підприємства на зовнішні впливи показує її адаптивні характеристики, здатність досягати своїх стратегічних цілей в умовах мінливого бізнес-середовища та здатність створювати передумови для сталого розвитку [26].

Інновації – це двигун, який рухає сталий розвиток вперед. Вони охоплюють як технологічні досягнення, так і соціальні інновації, які вирішують багатогранні проблеми сталого розвитку. Ефективне управління інноваційними процесами передбачає такі елементи.

*Дослідження та розробки (R&D - Research and Development).* Інвестиції в науково-дослідні роботи мають фундаментальне значення для стимулювання інновацій. Уряди, бізнес та наукові установи повинні співпрацювати для підтримки дослідницьких ініціатив, які зосереджені на сталих технологіях, практиках та політиці. Це включає розробку відновлюваних джерел енергії, методів сталого сільського господарства, моделей циркулярної економіки та зеленої інфраструктури.

*Мережі співпраці.* Інновації процвітають в екосистемах, які заохочують співпрацю. Державно-приватні партнерства, міжгалузеві альянси та міжнародне співробітництво є життєво важливими для об'єднання ресурсів, обміну знаннями та масштабування успішних інновацій. Ці мережі сприяють обміну найкращими практиками та поширенню сталих технологій між регіонами та галузями.

*Розбудова потенціалу.* Підвищення спроможності окремих осіб та установ впроваджувати інновації має вирішальне значення. Це передбачає забезпечення освітніх і навчальних програм, які надають зацікавленим

сторонам навички та знання, необхідні для розробки і впровадження сталих рішень. Розбудова культури інновацій в організаціях сприяє розвитку креативності, стійкості та адаптивності.

Таким чином, інформаційні технології та інноваційні рішення в управлінні в умовах цифровізації сприяють швидкості отримання інформації; доступності технологій; задіянні персоналу в усіх процесах та прийнятті інноваційних рішень; культурних рішеннях та вдосконаленні результатів діяльності. Розширення когнітивних можливостей людини стане стимулом для появи нових різновидів поведінки та докорінно змінить діяльність виробничих процесів та автоматизує діяльність [155].

Взаємодія між інформацією та інноваціями формує інформаційно-інноваційне забезпечення діяльності підприємства, яке, з одного боку, стикається з певними викликами, але в той же час надає унікальні можливості в управлінні інформацією та інноваціями.

Значна кількість викликів в управлінні інформаційно-інноваційними процесами зовнішньоторговельних підприємств спричинена швидкими темпами технологічних змін, що супроводжуються нововведеннями та автоматизацією, які потребують значних фінансових вкладень та наявності висококваліфікованих і готових до нововведень кадрів. Оскільки інтеграція інноваційно-інформаційних технологій у традиційні бізнес-процеси вимагає адаптації нових технологій до вже існуючих бізнес-процесів та реструктуризації внутрішніх, то часто такі зміни супроводжується опором з боку персоналу та ризиками збоїв у роботі систем підприємства. Крім того, зі зростанням цифровізації зовнішньоторговельних операцій значно зростають ризики, що пов'язані з кіберзагрозами. Тому підприємства змушені постійно вдосконалювати системи кібербезпеки, щоб захистити конфіденційні дані, транзакції та комерційну таємницю від кібератак. У цілому інформаційні та інноваційні процеси потребують швидкого реагування на зміни на ринку, включаючи зміну споживчих переваг, ринкових трендів та вимог до товарів. Підприємства повинні бути гнучкими та мати здатність швидко адаптувати

інновації до нових реалій. Отже, головні виклики в управлінні інформаційно-інноваційними процесами полягають у такому.

*Фрагментація даних.* Поширення джерел даних може призвести до їх фрагментації, що ускладнює інтеграцію та цілісний аналіз інформації. Вирішення цієї проблеми вимагає створення стандартизованих протоколів передачі даних і систем інтероперабельності (здатності до взаємодії).

*Обмеженість ресурсів.* Обмежені фінансові та людські ресурси можуть перешкоджати науково-дослідницькій діяльності та впровадженню інноваційних рішень. Стратегії подолання цієї проблеми включають використання державно-приватного партнерства, міжнародних механізмів фінансування та ініціатив з розбудови потенціалу.

*Опір змінам.* Організаційний та суспільний опір впровадженню нових технологій та практик може перешкоджати інноваціям. У першу чергу відіграє важливу роль страх перед невідомим, тобто нерозуміння і небажання зміни звичних робочих процесів. Боязнь неспроможності адаптуватися до нових вимог чи некомпетентності застосування нових технологій. Також опір чиниться через недовіру до інновацій в силу минулого невдалого досвіду та відсутності достатнього забезпечення працівників фінансовими та матеріальними ресурсами.

Сукупність технологічних інноваційних процесів може привести до зміни природи праці, актуалізації нових цифрових професій на фоні зникнення багатьох вже існуючих, формування цифрових компетентностей суспільства [155].

Подолання цього вимагає розвитку культури безперервного навчання, відкритості до експериментів та ефективних стратегій управління змінами.

Набуття нових навичок та вдосконалення наявних компетентностей приносить користь як роботодавцю, так і самим працівникам. Компетентний, досвідчений працівник стає ключовим ресурсом підприємства і може розраховувати на довгострокове працевлаштування на поточному робочому місці. Наслідки роботи такого співробітника відображаються в результатах



діяльності підприємства у різних сферах, включаючи сталий розвиток. Розвиток персоналу трансформується у формування нових знань, генерування нових ідей, розробку інноваційних продуктів та технологій. Це, у свою чергу, дозволяє суб'єктам господарювання реалізовувати власну екологічну та соціальну відповідальність [108].

Незважаючи на ці виклики, існують значні можливості для використання інформації та інновацій для забезпечення сталого розвитку. Розвиток цифрових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей, пропонує безпрецедентні можливості для збору і аналізу даних та розробки рішень. Крім того, зростаюче визнання сталого розвитку як найважливішого глобального пріоритету сприяє збільшенню інвестицій та політичній підтримці інновацій.

Отже, управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення є невід'ємною частиною досягнення сталого розвитку. Стратегічно використовуючи силу баз даних і розвиваючи культуру інновацій, суспільство може вирішити складні проблеми сталого розвитку і побудувати стійку, адаптивну та інклюзивну економіку. У міру руху вперед, зростає роль безперервного навчання, прозорості та підзвітності, які мають важливе значення для реалізації повного потенціалу інформації та інновацій для сталого розвитку.

Ефективна взаємодія між високопрофесійним інноваційним менеджментом і інформаційним забезпеченням створюють підґрунтя для прискорення процесів інноваційної діяльності, зниження собівартості та зменшення ризиків.

Крім того, забезпечення гармонійного поєднання економічної, соціальної та екологічної складових сталого розвитку дозволить сформувати стійку конкурентоспроможність підприємств, орієнтованих на інновації в динамічному зовнішньому середовищі [26].

## 2.4 Визначення ключових факторів впливу на управління процесами зовнішньоторговельної діяльності підприємств

Управління зовнішньоторговельними процесами є складним і багатогранним завданням, для виконання якого, в першу чергу, треба визначити та класифікувати всю різноманітність факторів впливу.

Класично всі фактори впливу поділяються на внутрішні та зовнішні. Але, підприємства, які здійснюють зовнішньоторговельну діяльність, не тільки виходять за межі національної економіки, а і стикаються з низкою факторів, обумовлених процесами глобалізації та повинні враховувати галузеві і регіональні особливості. Це свідчить про те, що зовнішні фактори впливу доцільно розглядати за рівнями управління (рис. 2.46).

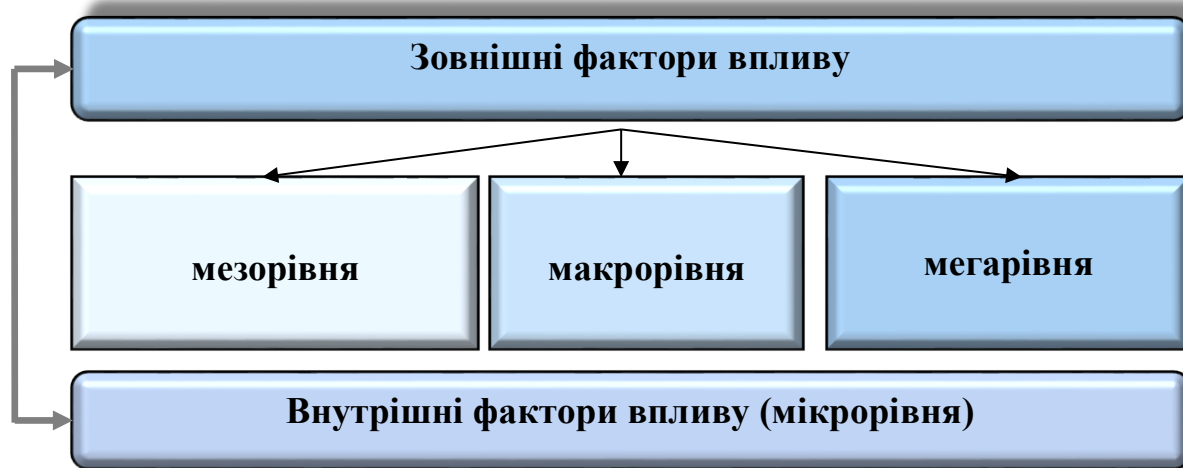


Рис. 2.46. Класифікація факторів впливу на управління процесами зовнішньоторговельної діяльності підприємств за рівнями управління

*Джерело: сформовано автором*

Внутрішні фактори, або **фактори впливу мікрорівня**, охоплюють низку елементів всередині підприємства, які впливають на управління зовнішньоторговельними процесами. Їх також можливо більш детально систематизувати відповідно до різних класифікаційних ознак, серед яких

найбільшого охоплення факторів можна досягти на основі врахування характеру їх впливу.

За характером впливу усі внутрішні фактори, які входять в сферу діяльності підприємства, доцільно розділити на шість груп – ресурсні, технологічні, ринкові, економічні, організаційні та соціокультурні (рис. 2.47).

*Група ресурсних факторів* є важливою з погляду того, що розподіл ресурсів передбачає виділення, сировинних, фінансових і людських ресурсів для підтримки зовнішньоторговельної діяльності. Наявність або нестача цих ресурсів впливають на здатність підприємства відповідати міжнародним стандартам і вимогам, що важливо для успішної зовнішньоторговельної діяльності. Наявність та розподіл ресурсів може суттєво вплинути на здатність підприємства виходити на нові ринки, розвивати міжнародні партнерства та інвестувати в інфраструктуру і можливості, пов'язані з торгівлею. Тому до даної групи варто віднести такі фактори – доступ до сировини, якість сировини, наявність природних ресурсів, залежність від імпорتنих джерел сировини і енергії, наявність і розподіл фінансових і трудових ресурсів.

Врахування *групи економічних факторів* впливу дозволяє підприємству більш точно оцінити свій потенціал, можливості і ризики, здійснювати ефективне бізнес-планування, розробити ефективні стратегії виходу на зовнішні ринки, оптимізувати свою діяльність та забезпечити прибутковість та конкурентоспроможність у сфері зовнішньоторговельної діяльності. Економічна стабільність підприємств значною мірою залежить від оцінки та ефективності управління ризиками, що є вирішальними для забезпечення стійкості підприємства до коливань валютних курсів, змін у попиті, непередбачуваних витрат та інших викликів, які пов'язані із зовнішньоторговельною діяльністю. Своєчасна оцінка ризиків такого роду допомагає підприємству запобігти збиткам і забезпечити стабільний розвиток. Внутрішня структура витрат підприємства, включаючи виробничі витрати, витрати на логістику та маркетинг, визначає рівень прибутковості

від зовнішньоторговельної діяльності. Врахування цих факторів дозволяє підприємству оптимізувати витрати, підвищити ефективність виробництва і, як наслідок, збільшити рентабельність експортних та імпорتنих операцій. Тому, до основних економічних факторів було віднесено обсяг капіталовкладень, рівень витрат, рівень прибутковості (рентабельності), ціноутворення, економічну свободу, бізнес-планування та оцінку ризиків.

Технологічні можливості охоплюють здатність підприємства використовувати технології для підвищення ефективності, результативності та конкурентоспроможності зовнішньоторговельних процесів. Інвестиції в технологічну інфраструктуру, оволодіння цифровими навичками і впровадження заходів з кібербезпеки мають важливе значення для використання повного потенціалу технологій в управлінні зовнішньою торгівлею. Наявність інновацій та рівень технологічного розвитку, впливають на здатність підприємства відповідати міжнародним стандартам якості та вимогам екологічної безпеки. Це важливо для побудови довгострокових партнерських відносин із закордонними клієнтами та запобігання можливим санкціям або бар'єрам у торгівлі. Інноваційно-технологічний розвиток підприємств, особливо тих, що займаються зовнішньоторговельною діяльністю, є основою не тільки підвищення адаптивних властивостей до змінних умов ринку, але й закладає основу для сталого зростання та розширення на нові ринки. Тому до *групи технологічних факторів* відносять технологічні можливості, рівень впровадження інновацій, рівень розвитку інформаційних технологій, платформи управління ланцюгами поставок.

Урахування *групи ринкових факторів* на мікрорівні дозволяє підприємству краще розуміти своє місце та позиції на ринку, розробляти ефективні стратегії просування затребуваних товарів для досягнення успіху на зовнішніх ринках і забезпечити стабільний розвиток своєї діяльності. Розуміння структури ринку, кількості та сили конкурентів, а також їхніх стратегій допомагає підприємству розробити ефективні заходи для

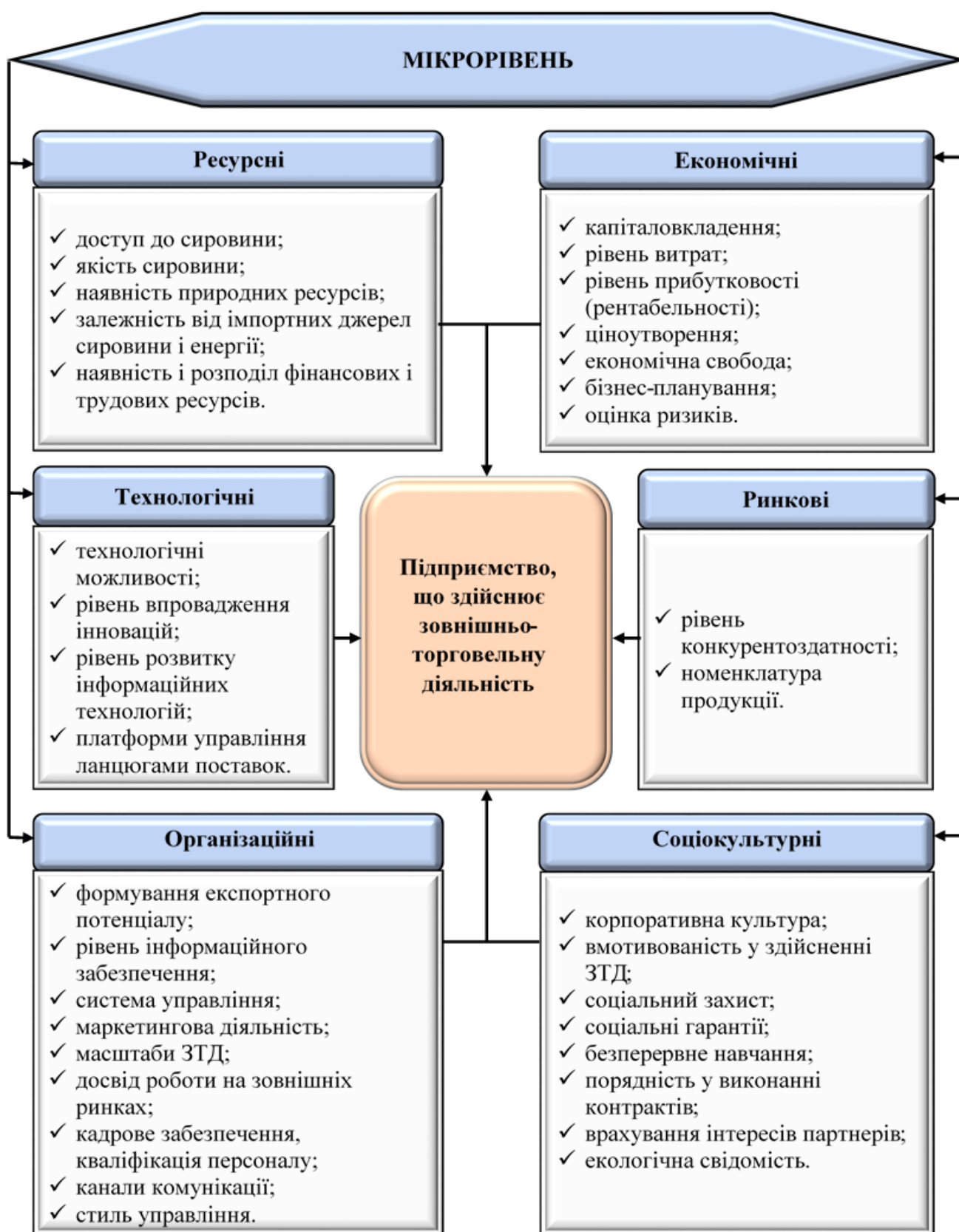


Рис. 2.47. Класифікація внутрішніх факторів мікрорівня за характером впливу

Джерело: сформовано за [3, 91, 95, 101, 115, 140, 143, 156] та доповнено автором

збереження або покращення своїх позицій на міжнародному рівні. Попит на продукцію або послуги впливає на здатність підприємства задовольняти потреби як внутрішніх, так і закордонних споживачів. Якщо попит на продукцію високий на внутрішньому ринку, це може знизити можливості підприємства для експорту. Навпаки, слабкий внутрішній попит може змусити підприємство активніше шукати можливості виходу на зовнішні ринки. Врахування ринкових факторів дозволяє підприємству реалізовувати конкурентоспроможні товари на міжнародних ринках, відповідати вимогам закордонних партнерів і утримувати лідерські позиції у своїй галузі.

Організаційна структура визначає ієрархію повноважень, канали комунікації та розподіл функцій на підприємстві. Стиль управління (автократичний, демократичний, партисипативний або ліберальний) може суттєво впливати на управління зовнішньоторговельними процесами. Спільний та інклюзивний стиль управління може сприяти інноваціям, залученню працівників та міжфункціональній співпраці, що призводить до більш ефективного прийняття рішень та реалізації зовнішньоторговельних стратегій. Враховуючи це у *групі організаційних факторів* виокремимо наступні – формування експортного потенціалу, рівень інформаційного забезпечення, система управління, маркетингова діяльність, масштаби ЗТД, досвід роботи на зовнішніх ринках, кадрове забезпечення, кваліфікація персоналу, канали комунікації, стиль управління.

*Група соціокультурних факторів* також відіграє значну вагу на діяльність зовнішньоторговельного підприємства, оскільки корпоративна культура підкреслює підприємливість, готовність до ризику та гнучкість, а також може заохочувати проактивну участь у зовнішніх ринках та експерименти з новими торговельними можливостями. І навпаки, консервативна або несхильна до ризику культура може перешкоджати інноваціям і обмежувати здатність організації адаптуватися до динамічних глобальних ринків. Отже, до даної групи відносять корпоративну культуру, вмотивованість у здійсненні ЗТД, соціальний захист, соціальні гарантії,

безперервне навчання, порядність у виконанні контрактів, врахування інтересів партнерів, екологічну свідомість.

Таким чином, внутрішні фактори відіграють вирішальну роль у формуванні управління зовнішньоторговельними процесами. Узгоджуючи ці внутрішні фактори зі стратегічними цілями та динамікою зовнішнього ринку, підприємства можуть підвищити свою здатність орієнтуватися в складнощах глобальної торгівлі та отримувати вигоду з міжнародних бізнес-можливостей.

Зовнішні фактори охоплюють широкий спектр елементів за межами організації, які впливають на управління зовнішньоторговельними процесами. Ці фактори включають сім груп за характером впливу – ресурсні, технологічні, ринкові, економічні, політичні, інституціонально-правові та соціокультурні, які мають відмінності за рівнями управління – на мезорівні, макрорівні на мегарівні.

Досліджуючи **фактори впливу мезорівня** було визначено, що їх також доцільно поділяти на галузеві та регіональні, оскільки вони мають певні відмінності (рис. 2.48). У межах зазначених рівнів важливо розглядати ще й фактори за характером впливу, групи яких є аналогічними до мікрорівня. Зупинимося на них детальніше.

Кожна галузь характеризується особливостями у технологічних процесах, рівні конкуренції, регулюванні, інноваційному потенціалі, циклічності розвитку тощо. Розуміння цих специфічних характеристик допомагає підприємству адаптувати свою стратегію та операційну діяльність для максимального успіху в зовнішньоекономічній діяльності.

Доступність до ключових ресурсів, таких як сировина, енергія, робоча сила значною мірою впливає на витрати та прибутковість підприємства. У міжнародній торгівлі стабільність і надійність постачання ресурсів є критично важливими. Ресурсні фактори на рівні галузі, такі як залежність від конкретних постачальників або геополітичних умов, можуть впливати на безперервність виробничих процесів і можливість виконання міжнародних

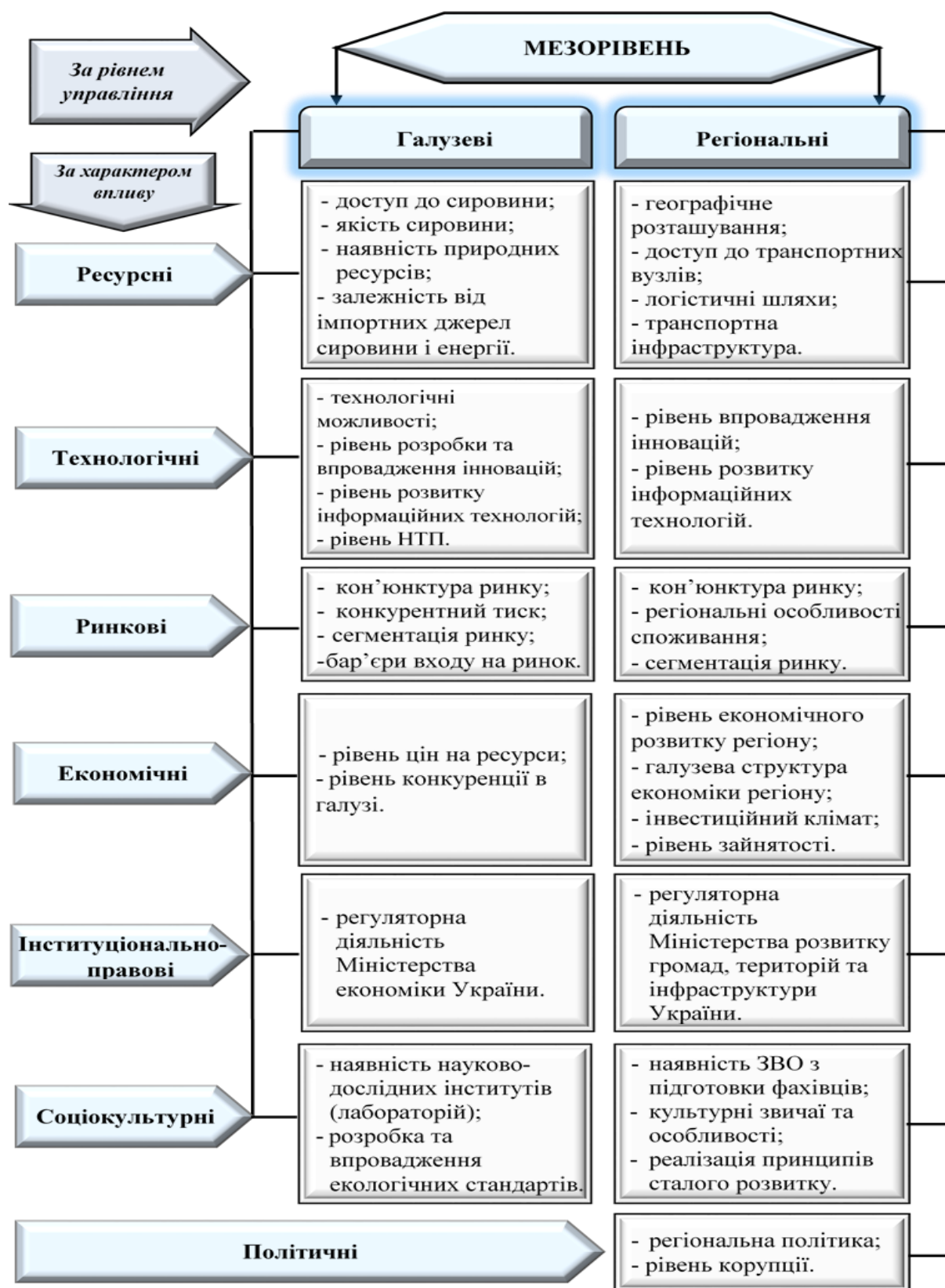


Рис. 2.48. Класифікація зовнішніх факторів мезорівня за рівнем управління та характером впливу

Джерело: сформовано за [3, 91, 95, 101, 115, 140, 143, 156] та доповнено автором



контрактів. Враховуючи зазначене у *групі ресурсних факторів* було виокремлено доступ до сировини, якість сировини, наявність природних ресурсів, залежність від імпортованих джерел сировини і енергії.

Темпи технологічного прогресу та рівень інновацій у галузі визначають, як швидко підприємство повинно адаптуватися до нових технологій, щоб залишатися конкурентоспроможним. У більшості галузей технологічні зміни можуть відбуватися швидкими темпами, що створює додаткові виклики підприємствам. Тому технологічні можливості, рівень розробки та впровадження інновацій, рівень розвитку інформаційних технологій та рівень науково-технічного прогресу є ключовими факторами *технологічної групи*.

Критично важливим при здійсненні ефективної діяльності підприємства, яке займається зовнішньоторговельною діяльністю, є врахування *економічних факторів*, основними з яких є рівень цін на ресурси та рівень конкуренції в галузі. Ціни на ресурси, такі як сировина, енергія, робоча сила та технології, визначають основну складову собівартості продукції підприємства. В умовах міжнародної торгівлі, де ціни часто встановлюються на рівні світових ринків і підприємство має обмежену можливість впливати на кінцеву ціну критично важливе значення має підвищення цін на ресурси без відповідного збільшення цін на продукцію, що призводить до зменшення прибутковості підприємства. Високі витрати на ресурси можуть зробити продукцію підприємства менш конкурентоспроможною в порівнянні з конкурентами, які мають доступ до дешевших ресурсів. Це особливо важливо в зовнішньоторговельній діяльності, де конкуренція може бути глобальною. Високий рівень конкуренції у галузі може викликати цінові війни, де підприємства знижують ціни, щоб втримати ринкову частку. Також висока конкуренція стимулює підприємства до впровадження інновацій та підвищення якості продукції, аби відрізнятись від конкурентів. Для підприємства, що займається зовнішньоторговельною діяльністю, здатність впроваджувати нові технології

та підтримувати високі стандарти якості може бути вирішальною для успішного виходу на міжнародні ринки.

Група *ринкових факторів* на рівні галузі, такі як кон'юнктура ринку, конкурентний тиск, сегментація ринку, бар'єри входу на ринок, безпосередньо впливають на здатність підприємства конкурувати. Підприємство, що займається зовнішньоторговельною діяльністю, повинно адаптувати свої стратегії відповідно до змін у кон'юктурі ринку, щоб ефективно реагувати на циклічність попиту. Високий рівень конкурентного тиску змушує підприємства постійно вдосконалювати свою продукцію, комунікацію та бізнес-моделі. Це супроводжується використанням інновацій, підвищенням якості продукції, оптимізацією витрат і впровадженням ефективних маркетингових стратегій. Конкурентний тиск спонукає підприємства до побудови довгострокових відносин із клієнтами та підвищення лояльності шляхом поліпшення якості обслуговування та застосування індивідуального підходу. Сегментація ринку дозволяє підприємствам зосередитися на певних групах споживачів з унікальними потребами, адаптуючи свою продукцію та маркетингові стратегії для кожного сегменту, що дозволяє збільшити задоволеність клієнтів і досягти більш високих рівнів продажів. Розподіл ринку на сегменти також дозволяє підприємству диверсифікувати ризики, знижуючи залежність від одного конкретного ринку чи сегменту, що є важливим для стабільності зовнішньоторговельної діяльності. В умовах високої конкуренції підприємства повинні враховувати можливість появи нових гравців або замінників продукції, що може створити додатковий тиск на їхню ринкову частку, що змушує їх постійно інвестувати в інновації.

Різні галузі підпадають під різні законодавчі вимоги та стандарти, які мають більш чи менш жорсткі регуляторні вимоги. Відповідно, підприємства повинні уважно слідкувати за здійсненням власної діяльності відповідно до норм, що впливають на їхню діяльність та стратегію у відповідній їм галузі. Основна регуляторна функція на сьогодні покладена та здійснюється

Міністерством економіки України, тому доцільно саме цей фактор виокремити у *інституціонально-правовій групі*.

Не менш важливою є *група соціокультурних факторів*, що представлена наявністю науково-дослідних інститутів (лабораторій) і розробкою та впровадженням екологічних стандартів. Активна діяльність та взаємодія науково-дослідних інститутів і лабораторій з підприємствами забезпечує їх доступ до новітніх розробок, технологій та інновацій, які можуть бути використані для покращення продукції та бізнес-процесів. Така співпраця підвищує можливості адаптувати свою продукцію до нових тенденцій і вимог ринку, що сприяє збереженню та розширенню ринкових позицій. Впровадження екологічних стандартів та отримання екологічних сертифікатів стає все більш важливим фактором на міжнародних ринках. Підприємства, які враховують їх, можуть отримати переваги у вигляді доступу до більш екологічно свідомих ринків і уникнення експортних бар'єрів, пов'язаних із екологічними вимогами.

Як бачимо, виділення різних груп галузових факторів впливу на зовнішньоторговельні підприємства дає змогу краще зрозуміти зовнішнє середовище, в якому воно функціонує, розробити більш точні та ефективні стратегії, а також приймати обґрунтовані управлінські рішення для підвищення конкурентоспроможності та стійкості в довгостроковій перспективі.

Регіональні фактори впливу мають багатовекторний вплив на діяльність підприємства. Їх детальний аналіз та врахування дозволяють підприємству оптимізувати свої операції, знизити ризики, ефективно використовувати наявні можливості та забезпечити стійкий розвиток.

Отже, *група ресурсних факторів* представлена географічним розташуванням, доступом до транспортних вузлів, логістичними шляхами, транспортною інфраструктурою. Вигідне географічне положення та наявність розгалужених мереж шляхів сполучення наземного, водного та повітряного транспорту впливає на логістичні витрати та швидкість доставки товарів, що є

визначальним у зовнішньоторговельній діяльності. Доступ до транспортних вузлів дозволяє підприємству вибирати найбільш ефективні маршрути для перевезення товарів, що може суттєво знизити час доставки та підвищити конкурентоспроможність на ринку. Близькість розташування до постачальників та клієнтів впливає й на можливість швидкого реагування на зміни в попиті. Розвинена інфраструктура зменшує ризики затримок у доставці, що особливо важливо для підприємств, які працюють на міжнародних ринках і мають суворі терміни виконання контрактів.

Технологічна група факторів впливу на рівні регіону включає в себе такі фактори, як рівень впровадження інновацій та рівень розвитку інформаційних технологій. Високий рівень впровадження інновацій в регіоні створює сприятливе середовище для підвищення конкурентоспроможності як галузі, так і підприємства, що дозволяє впроваджувати новітні технології та методи роботи і, як наслідок, підвищує його привабливість на міжнародних ринках. Розвинуті інформаційні технології на рівні регіону сприяють підвищенню ефективності бізнес-процесів підприємства, зокрема в сфері логістики, управління ланцюгами поставок, аналізу ринкових даних та комунікацій з партнерами.

Урахування *групи економічних факторів* допомагає підприємствам краще адаптуватися до зовнішнього середовища, підвищувати свою конкурентоспроможність і забезпечувати стабільність діяльності на зовнішніх ринках. До складу цієї групи віднесено такі фактори, як рівень економічного розвитку регіону, галузева структура економіки регіону, інвестиційний клімат та рівень зайнятості. Регіони з вищим рівнем економічного розвитку зазвичай мають кращі умови для бізнесу, вищий рівень платоспроможного попиту та розвинену інфраструктуру. Обізнаність у домінуючих галузях регіону допомагає підприємству визначити потенційних клієнтів, партнерів або конкурентів. Сприятливий інвестиційний клімат у регіоні привертає більше інвестицій, які можуть бути використані для розвитку підприємства. Такі регіони зазвичай мають кращий доступ до

фінансових ресурсів, що може допомогти підприємствам розширити свою діяльність або впроваджувати інновації. Високий рівень зайнятості сприяє соціальній стабільності в регіоні, що може позитивно вплинути на бізнес-середовище, та свідчить про конкурентний ринок праці. Соціальна стабільність сприяє зростанню внутрішнього попиту, що, в свою чергу, може позитивно відобразитися на діяльності підприємства.

У групі *ринкових факторів*, окрім кон'юнктури та сегментації ринку, які згадувалися на галузевому рівні, варто виокремити фактор – регіональні особливості споживання. Саме він дозволяє підприємству краще зрозуміти потреби та уподобання місцевого населення, що дозволяє оптимізувати та адаптувати асортимент продукції для конкретного ринку, і як наслідок забезпечує стабільний попит і довгострокову успішність на ринку.

У площині *інституціонально-правових факторів* значну роль відіграє наявність спеціальні програми підтримки бізнесу, такі як податкові пільги, гранти, інвестиційні стимули, або специфічні закони та регуляції, які впливають на ведення бізнесу, включаючи податкові ставки, екологічні норми та трудове законодавство значною мірою впливають на можливості функціонування підприємства. Регулювання такого роду факторів на рівні регіону, більшою мірою, здійснюється Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури України.

Група *політичних факторів* складається з регіональної політики та рівня корупції. Регіони з високим рівнем політичної стабільності зазвичай є більш передбачуваними та безпечними для інвестицій, довгострокового планування та ведення зовнішньоекономічної діяльності. Низький рівень корупційної складової дозволяє у повному обсязі направляти фінансові ресурси на реалізацію та розширення підприємницького потенціалу. З іншого боку, корупційні практики можуть призводити до збільшення витрат на ведення бізнесу, затримок у митних процедурах, отриманні ліцензій, дозволів та інших регуляторних документів. Це знижує прозорість і передбачуваність бізнес-середовища, підвищує ризики для підприємства і може впливати на

його репутацію як на внутрішньому, так і на міжнародному рівні. Іноземні партнери можуть уникати співпраці з такими підприємствами через страх порушити власні антикорупційні стандарти або регуляції своїх країн.

Розуміння *соціокультурних факторів* на регіональному рівні дозволяє підприємству краще інтегруватися в локальне середовище, забезпечити відповідність культурним і соціальним нормам, а також підвищити свою конкурентоспроможність на міжнародному рівні. Культурні традиції та місцеві звички можуть впливати на попит на певні товари чи послуги. Мовні особливості регіону можуть впливати на маркетингові стратегії та взаємодію з клієнтами. Наявність ЗВО та підготовка ними фахівців різних спеціальностей забезпечує підприємство необхідними кадрами, підтримує високий рівень професіоналізму, інноваційності та ефективності у виконанні зовнішньоторговельних операцій. Ведення діяльності підприємства з врахуванням принципів сталого розвитку в регіоні впливає на його репутацію та здатність відповідати вимогам місцевих і міжнародних стандартів, отримувати доступ до ринків, залучати інвестиції та співпрацювати з партнерами, які також дотримуються цих принципів. Тому дана група включає в себе такі фактори – наявність ЗВО з підготовки фахівців, культурні звичаї та особливості, реалізацію принципів сталого розвитку.

Отже, врахування регіональних факторів впливу дозволяє підприємству адаптувати свою діяльність до місцевих умов, максимально використовувати технологічно-інноваційні, ринкові, ресурсні можливості та користуватися наявними інституціональними привілеями. Раціональне врахування факторів впливу даної групи сприяє зміцненню позицій підприємства, що здійснює зовнішньоторговельну діяльність.

Наступними розглянемо **фактори впливу макrorівня** у розрізі вже визначених груп (рис. 2.49). Звичайно під час ведення своєї діяльності підприємства не можуть впливати на дані фактори, але їх варто враховувати та адаптуватися до них. Для підприємств, що займаються

зовнішньоторговельною діяльністю, фактори даного рівня дозволяють більш точно оцінювати ризики та потенційні можливості.

Група *політичних факторів* складається з податкової політики, політичної стабільності, зовнішньої політики, геополітичних конфліктів, санкцій, рівня корупції. Політична стабільність і політика держави щодо зовнішньоекономічної діяльності мають прямий вплив на діяльність підприємств. Зміни в торговельних угодах, введення санкцій, митних тарифів або квот можуть суттєво змінити умови ведення бізнесу на міжнародних ринках.

*Економічні фактори*, такі як темпи зростання ВВП, інфляція, обмінні курси та торговельна політика ключових торговельних партнерів, мають значний вплив на управління зовнішньоторговельними процесами. Коливання валютних курсів, відсоткових ставок та цін на товари можуть впливати на вартість імпорту та експорту, норму прибутку та конкурентоспроможність на ринку. Економічні спади або рецесії на основних ринках можуть обмежувати споживчий попит, порушувати ланцюги поставок і вимагати коригування торговельних стратегій. Тому до даної групи доцільно віднести такі фактори: циклічність розвитку, рівень інфляції, рівень зайнятості, курс валют, досконалість банківської системи, наявність ефективної системи кредитування і страхування.

Політико-правове середовище, а саме урядові постанови, торговельні угоди, тарифи, санкції та контроль за імпортом/експортом накладають обмеження та створюють можливості для міжнародної торговельної діяльності. Політична нестабільність, корупція та геополітична напруженість можуть підвищити операційні ризики і вимагають від підприємств оцінювати та зменшувати політичні та регуляторні ризики при виході на нові ринки або здійсненні транскордонних операцій. Отже до групи *інституціонально-правових факторів* входять гармонізація національного законодавства, митно-тарифна політика, ліцензування і квотування ЗТД, стандартизація і

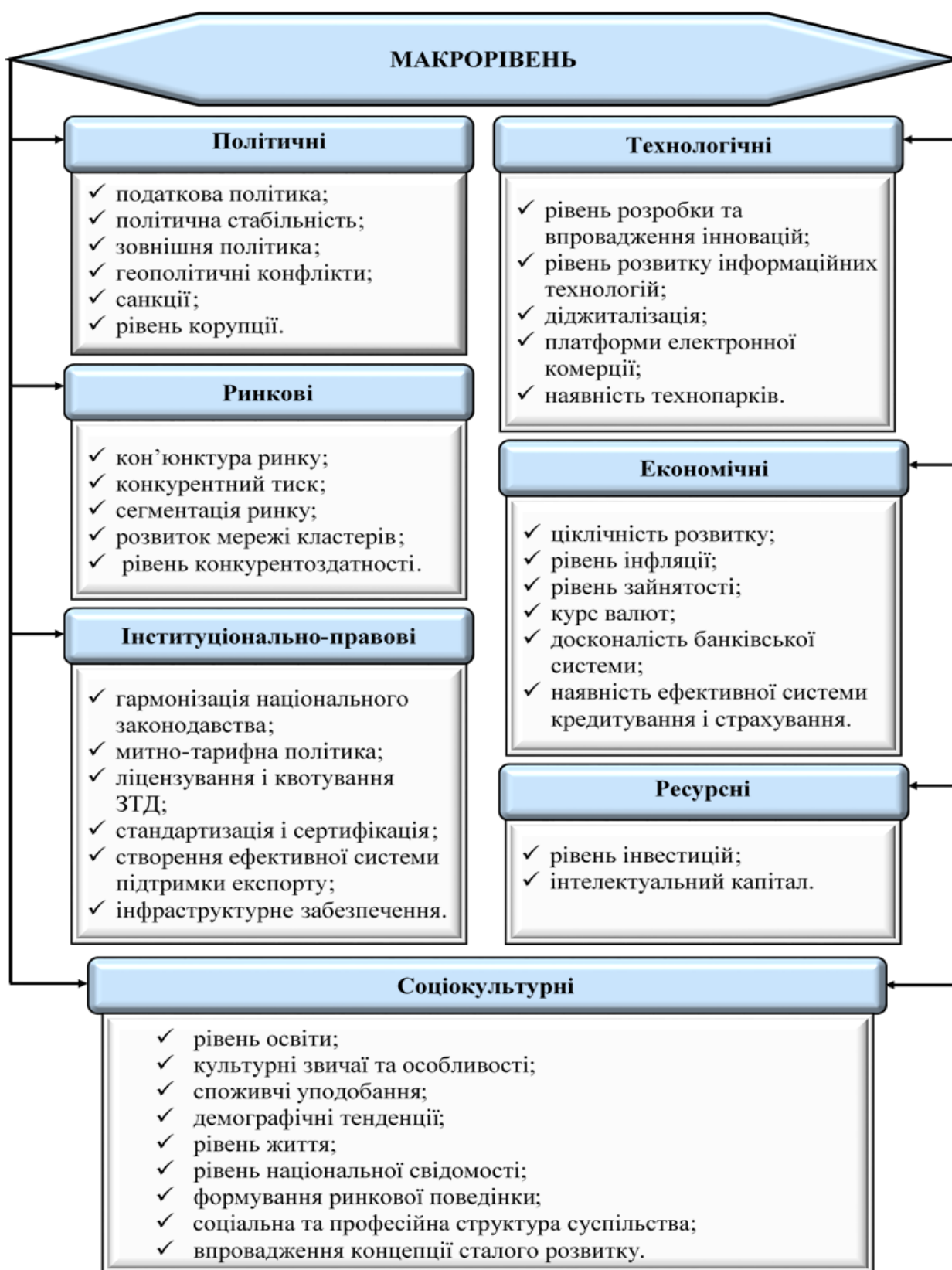


Рис. 2.49. Класифікація зовнішніх факторів макрорівня за характером впливу

Джерело: сформовано за [3, 91, 95, 101, 115, 140, 143, 156] та доповнено автором



сертифікація, створення ефективної системи підтримки експорту, інфраструктурне забезпечення.

Технологічний прогрес, включаючи діджиталізацію, автоматизацію, штучний інтелект та аналіз даних, трансформував ландшафт міжнародної торгівлі та управління ланцюгами поставок. Нові технології уможливають відстеження вантажів у режимі реального часу, предиктивну аналітику для прогнозування попиту, відстеження товарів на основі блокчейну та платформи електронної комерції для транскордонних транзакцій. Можливість застосування даних інноваційних технологій залежить від рівня розробки та впровадження інновацій, рівню розвитку інформаційних технологій, діджиталізації, платформ електронної комерції, наявності технопарків, що є складовими групи *технологічних факторів впливу*.

Конкурентний тиск з боку конкуруючих фірм, як національних, так і міжнародних, впливає на торговельні стратегії, цінові рішення та позиціонування на ринку. Посилення конкуренції, підривні бізнес-моделі та зміна споживчих уподобань вимагають постійних інновацій, диференціації та створення цінності для утримання конкурентних переваг на світових ринках. Розуміючи ринкову динаміку, сегментуючи ринки та узгоджуючи свої пропозиції з уподобаннями та тенденціями клієнтів, організації можуть ефективно орієнтуватися на світових ринках, використовувати можливості та сприяти сталому зростанню та прибутковості в міжнародній торгівлі. Тому до групи ринкових факторів віднесено кон'юнктуру ринку, конкурентний тиск, сегментацію ринку, розвиток мережі кластерів, рівень конкурентоздатності.

Рівень інвестицій та інтелектуальний капітал є фундаментальними *ресурсними факторами* макrorівня. Їх врахування дозволяє підприємствам розробляти стратегії, які базуються на національних і глобальних трендах. Високий рівень інвестицій у державі створює сприятливі умови до фінансових ресурсів, як внутрішніх, так і міжнародних. Це важливо для розвитку зовнішньоторговельної діяльності, оскільки дозволяє

підприємствам фінансувати експортні та імпорتنі операції, розширювати свої ринки збуту та підвищувати свою конкурентоспроможність. Наявність та розвиток інтелектуального капіталу сприяє підвищенню продуктивності праці, що, в свою чергу, дозволяє знижувати собівартість продукції, відповідати міжнародним стандартам якості та вартості, а також підвищувати її конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

Розуміння та адаптація до соціокультурних особливостей є важливими для ефективного виходу на ринок та залучення клієнтів у різних культурних колах. Тому групу соціокультурних факторів доцільно сформувати з рівня освіти, культурних звичаїв та особливостей, споживчих уподобань, демографічних тенденцій, рівня життя, рівня національної свідомості, формування ринкової поведінки, соціальної та професійної структури суспільства, впровадження концепції сталого розвитку.

Найвищим і найбільш впливовим є **мегарівень**, оскільки його фактори породжуються глобальними економічними, політичними, соціальними та технологічними тенденціями, які визначають кон'юнктуру міжнародних ринків та умови торгівлі на них (рис. 2.50).

До групи *політичних факторів* віднесено стан міжнародних політичних відносин, міжнародні правила і стандарти, участь у міжнародних організаціях та інтеграційних об'єднаннях, геополітичні конфлікти, рівень міжнародної безпеки. Дані фактори найбільш повно розкривають політичні особливості, що характерні мегарівню. Глобальні торговельні угоди, які полегшують або ускладнюють доступ до ринків, відіграють ключову роль у зовнішньоторговельній діяльності підприємств. Санкції, накладені на певні країни або компанії, можуть обмежити можливості для торгівлі і призвести до втрати ринків. Політична стабільність у регіонах, де ведеться торгівля, забезпечує передбачуваність і знижує ризики для підприємств. Конфлікти, геополітична напруженість або теракти можуть негативно вплинути на ланцюги поставок, збільшити витрати та зменшити ефективність діяльності підприємств.

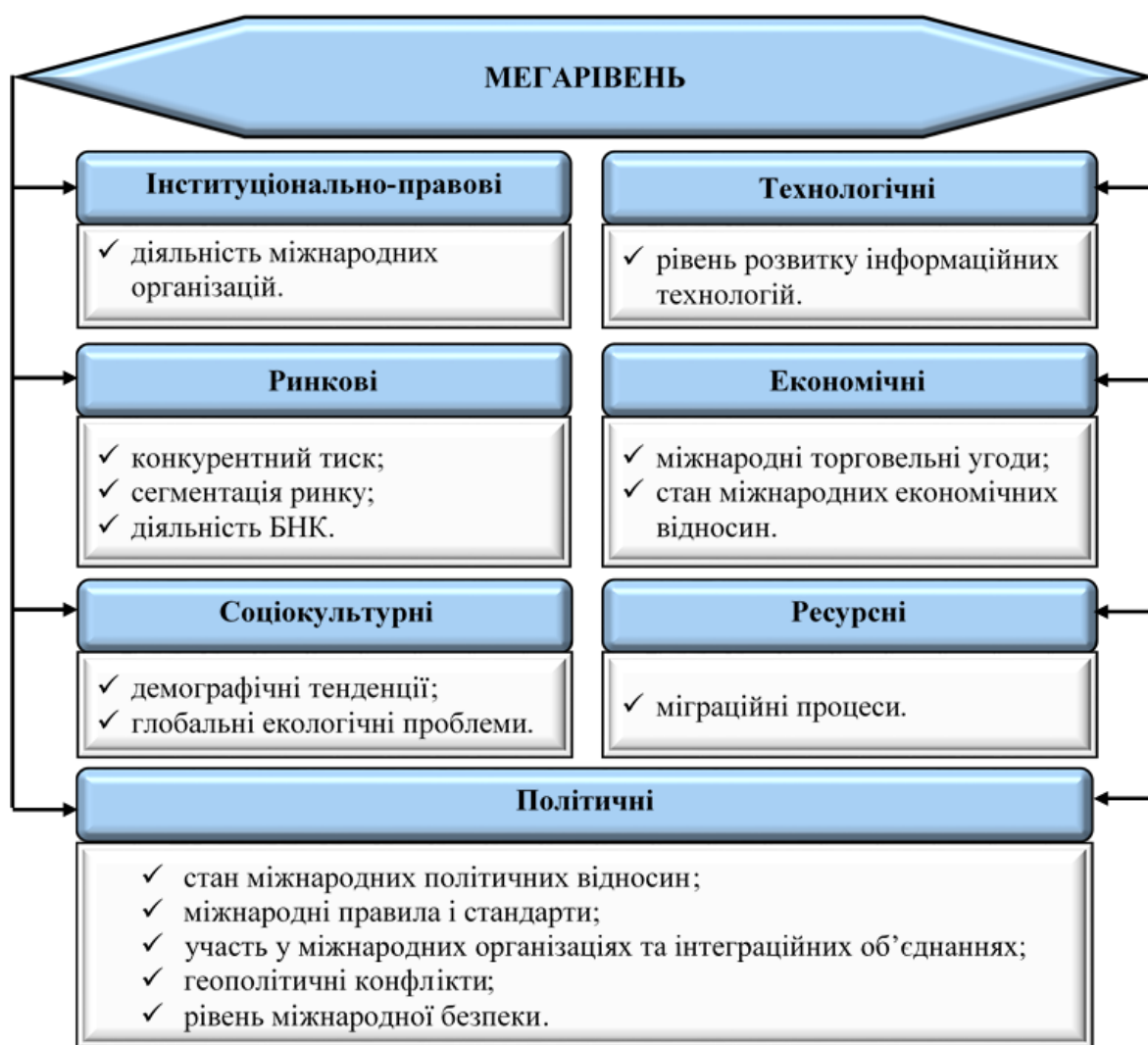


Рис. 2.50. Класифікація зовнішніх факторів мегарівня за характером впливу

*Джерело: сформовано за [3, 91, 95, 101, 115, 140, 143, 156] та доповнено автором*

Міжнародні торговельні угоди, такі як угоди про вільну торгівлю (ФТА), митні союзи, та інші форми економічного співробітництва, мають потужний вплив на зовнішньоторговельну діяльність підприємств. Такі угоди зазвичай передбачають зниження або повне скасування митних зборів, тарифів та квот, що робить товари підприємства більш конкурентоспроможними на міжнародних ринках. Стан міжнародних економічних відносин між країнами визначає загальну політичну і економічну обстановку, в якій функціонує підприємство. Напруженість або

співробітництво між країнами може впливати на умови торгівлі, доступ до ринків, регуляторні вимоги та загальні ризики. Тому саме ці два фактори варто віднести до *групи економічних*.

Розглядаючи групу *ресурсних факторів* на мегарівні вартими уваги є саме міграційні процеси, оскільки вони мають комплексний і різноспрямований вплив на діяльність підприємства, яке займається зовнішньоторговельною діяльністю. Цей фактор може як створювати нові можливості, так і приносити певні виклики, що вимагає від підприємства гнучкості та адаптивності у операційних та управлінських процесах. Позитивний вплив на підприємства може виражатися у забезпеченні доступу до більшої кількості висококваліфікованих спеціалістів, що у свою чергу підвищує інноваційний потенціал та конкурентоспроможність підприємства. Проте з іншого боку, відтік кваліфікованих працівників може суттєво послабити кадровий потенціал та продуктивність підприємства.

Глобальні тренди в попиті на певні товари чи послуги можуть змінювати торговельні потоки та визначати сегментацію ринку. У випадку зростання попиту на високо-, середньо- чи низькотехнологічні групи товарів або зміна цін на сировину на світових ринках відбувається зміна стратегії ведення бізнесу і рівня доходів підприємства. Значний вплив у даній групі також відіграє функціонування багатонаціональних корпорацій (БНК). З одного боку, вони створюють можливості для співпраці, доступу до нових ринків і підвищення стандартів. З іншого боку, вони створюють високий рівень конкуренції і можуть обмежувати можливості для менш масштабних компаній. Завдяки своїй глобальній присутності, БНК можуть відкривати нові ринки для продукції та послуг. Місцеві підприємства, співпрацюючи з багатонаціональними компаніями, можуть отримати доступ до цих ринків через спільні проекти, партнерства або як постачальники для БНК. Тому група *ринкових факторів* включає конкурентний тиск, сегментацію ринків, діяльність БНК.

Процеси глобалізації технологій, такі як інноваційні досягнення та нові технології, що швидко поширюються по всьому світу, впливають на виробничі процеси, ефективність та конкурентоспроможність підприємств. Здатність підприємства інтегрувати ці технології може значно вплинути на його успіх у зовнішній торгівлі. Розвиток цифрових платформ та автоматизованих систем управління ланцюгами поставок робить зовнішньоторговельну діяльність більш ефективною. Впровадження нових технологій дозволяє знижувати витрати, прискорювати процеси та покращувати якість обслуговування клієнтів. Тому головним *технологічним фактором* на мегарівні є рівень розвитку інформаційних технологій.

*Інституціонально-правові фактори* на мегарівні представлені діяльністю міжнародних організацій. Міжнародні організації укладають багатосторонні торговельні угоди, які регулюють умови доступу до ринків різних країн. Це може спростити або, навпаки, ускладнити вихід підприємства на нові ринки, залежно від дотримання стандартів і вимог цих угод. Діяльність міжнародних організацій часто спрямована на зменшення торговельних бар'єрів між країнами, що полегшує підприємствам доступ до нових ринків та знижує витрати на ведення зовнішньоторговельної діяльності. Міжнародні фінансові інституції, такі як Світовий банк або Міжнародний валютний фонд, можуть надавати фінансову підтримку проектам, які сприяють розвитку зовнішньоторговельної діяльності. Це може включати як пряме фінансування, так і надання гарантій для залучення інвестицій. Інвестиційні проекти, що підтримуються міжнародними організаціями, можуть сприяти розвитку інфраструктури, яка необхідна для ефективної зовнішньоторговельної діяльності (наприклад, порти, транспортні коридори, логістичні центри). Міжнародні організації, такі як Міжнародна фінансова корпорація (IFC) або ПРООН, впроваджують програми підтримки малого та середнього бізнесу (МСБ), включаючи навчання, фінансування, консалтинг та інші форми підтримки. Це може допомогти малим і середнім підприємствам виходити на міжнародні ринки.

Група *соціокультурних факторів* складається з демографічних тенденцій та глобальних екологічних проблем. Зміни в культурних уподобаннях та поведінці споживачів на глобальному рівні можуть змінювати попит на товари та послуги. Глобальні демографічні зміни, такі як старіння населення в одних регіонах та зростання молодого населення в інших, впливають на структуру попиту на різні товари та послуги, що може бути важливим для підприємств, орієнтованих на зовнішні ринки. Глобальні екологічні проблеми, такі як зміна клімату, забруднення навколишнього середовища, виснаження природних ресурсів, спричиняють впровадження більш жорстких екологічних норм і стандартів у різних країнах. Це може вимагати від підприємств адаптації своїх виробничих процесів і підходів до ведення бізнесу. Виконання екологічних стандартів може збільшити витрати на виробництво, сертифікацію продукції, моніторинг викидів та інших аспектів пов'язаних з екологічною відповідальністю.

У узагальненому вигляді класифікація факторів впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємств наведена в Додатку В.

Таким чином, зовнішні фактори формують контекст, в якому організації управляють своїми зовнішньоторговельними процесами. Відстежуючи зовнішні тенденції, передбачаючи зміни та проактивно адаптуючись до ринкової динаміки, підприємства можуть підвищити свою стійкість, гнучкість та успіх у міжнародній торгівлі.

## **Висновки до розділу 2**

Проведена діагностика сучасного стану торговельних відносин за видами торговельних потоків свідчить, що зовнішньоторговельні відносини України перебувають у стані динамічної еволюції, що формується як можливостями, так і викликами. Стратегічні зусилля країни, спрямовані на диверсифікацію експортних ринків, зменшення залежності від імпорту

енергоносіїв та зміцнення економічних зв'язків з ЄС, мають важливе значення для сприяння сталому зростанню. Розглядаючи динаміку загального обсягу експорту й імпорту України за період з 1995 р. по 2022 р. встановлено, що обом показникам характерне зростання більше ніж в три рази, проте загальна тенденція росту відрізняється нерівномірністю показників. Також відбулася зміна ключових партнерів, серед яких лідером на сьогодні є Європейський Союз, у силу реалізації Угоди про поглиблену та всеохоплюючу зону вільної торгівлі з ЄС. До п'ятірки ключових партнерів за обсягами експорту входять Польща, Румунія, Китай, Туреччина та Німеччина, а за обсягами імпорту – Китай, Польща, Туреччина, Німеччина та США. Найбільш негативний вплив за останні роки на стан зовнішньоторговельних відносин здійснили пандемія Covid-19 та військова агресія з боку Росії.

Детальний аналіз експорту та імпорту у відповідності до Lall classification показав, що за останні п'ять років спостерігається зменшення загального обсягу експорту товарів із України на 6,11%. Відбулося зменшення частки середньотехнологічних (на 7%) та високотехнологічних виробництв (на 1%). Збільшення частки експорту характерне для первинних продуктів та сировинних виробництв, що підтверджує статус України як сировинної держави. Така структура не дозволяє повноцінно конкурувати на міжнародних ринках українським товарам. Структура експорту потребує підвищення частки продукції високотехнологічних виробництв та більш ефективного використання експортного потенціалу України.

Проаналізовано сучасні тенденції розвитку зовнішньоторговельної діяльності України за національною класифікацією товарних груп УКТЗЕД. Відповідно до неї встановлено, що в структурі експорту переважають сільськогосподарська продукція та товари сировинного виробництва. У 2023 р. експорт сільськогосподарської продукції, зокрема зернових, соняшникової олії та інших харчових продуктів, становив значну частку від загальної вартості експорту. Військовий стан на території України значно

обмежує можливості реалізації експортного потенціалу та ускладнює процес активізації реалізації більших обсягів інших товарних груп. Проте, незважаючи на виклики, пов'язані з коливанням світових цін на сировинні товари та регіональними конфліктами, провідні сектори України зуміли зберегти свої позиції на міжнародних ринках.

Щодо імпорту України, то його загальний обсяг супроводжується щорічними коливаннями та складається з наступних груп товарів: машини, обладнання та механізми, електротехнічне обладнання, мінеральні продукти, засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби і продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості. Україна значною мірою залежить від імпортування машин та обладнання, що зумовлено необхідністю модернізації та підвищення конкурентоспроможності промислового та сільськогосподарського секторів України. Традиційно, імпорт в Україну перевищує експорт, що підтверджує значення коефіцієнту покриття імпорту експортом. Для повноцінної реалізації експортного потенціалу України та зміни структури експортованих товарів необхідним є приріст реалізації середньо- та високотехнологічних груп товарів, експорт яких дозволить стабілізувати надходження фінансових потоків, сприятиме диверсифікації економіки України, знизить залежність від сировинних секторів, роблячи економіку більш стійкою до зовнішніх викликів.

Дослідження особливостей розвитку зовнішньоторговельної діяльності підприємств України відбулося на прикладі компаній, що займають лідерські позиції в своїх секторах діяльності, а саме ТОВ СП «Нібулон» – лідера зернового експорту в Україні, ТОВ «Кернел» – лідера світового ринку соняшникової олії та ключового постачальника сільськогосподарської продукції, ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло» – лідера в Україні з видобутку бурштину, ПрАТ «УДП» – провідного транспортного підприємства у Дунайському регіоні. Проведений аналіз показав негативні зміни у ресурсних і фінансових можливостях компаній починаючи з 2022 р., що вплинуло на активність експортної діяльності. У силу обставин та власних можливостей



дані компанії провели оптимізацію бізнес-процесів шляхом переорієнтації виробництва, відкриття нових напрямів діяльності тощо. Взяті до аналізу компанії, незважаючи на зовнішні обставини, продовжили та підсилюють своє функціонування у відповідності до вимог сталого розвитку, що підтверджує високий рівень їх соціальної відповідальності. Прирощення експортного напрямку діяльності зовнішньоторговельних підприємств України вимагає використання ефективної системи управління на базі сучасних інформаційно-інноваційних технологій, які зможуть обробляти масиви інформації та приймати інноваційні управлінські рішення. Використання таких технологій спрощує контроль та врегулювання експортних операцій, а також сприяє налагодженню логістичних процесів на міжнародних ринках.

Обґрунтовано синергетичний взаємозв'язок між інформаційною та інноваційною складовими, що є основою сталого розвитку. Стратегічне управління інформацією та створення системи управління даними здійснюється на основі збору і моніторингу даних, їх інтеграції з різних джерел та проведенні аналізу, прозорості та доступності інформації. У свою чергу ефективне управління інноваційними процесами передбачає проведення досліджень та розробок, наявність та розширення мережі співпраці, розбудову кадрового потенціалу. Тобто інтеграція інформаційних та інноваційних процесів гарантує, що стратегії розвитку підприємств ґрунтуються не лише на поточних реаліях, але й є перспективними, адаптивними та здатними забезпечити довгострокову стійкість. Взаємодія між інформаційною та інноваційною складовими супроводжується з одного боку викликами в управлінні інформаційно-інноваційними процесами, а з іншого – можливостями для використання інформації та інновацій, що у сукупності формує особливості управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення підприємства.

Результатом узагальнення досліджень науковців щодо розгляду факторів впливу на управління процесами зовнішньоторговельної діяльності

підприємств є їх поділ у більшій мірі на внутрішні та зовнішні. Проте, специфіка таких підприємств вимагає врахування факторів, що виходять за межі національної економіки та факторів, що обумовлюються процесами глобалізації. Тому у дисертаційній роботі систематизовано та доповнено класифікацію факторів впливу за рівнями управління та за характером впливу.

Внутрішні фактори мікрорівня класифіковано в розрізі шести груп, а зовнішні - мезорівня (регіональні та галузеві), макрорівня та мегарівня розглядаються у розрізі основних семи груп, а саме – ресурсні, технологічні, ринкові, економічні, політичні, інституціонально-правові та соціокультурні. Такий підхід до класифікації дозволив глибоко розкрити сутність впливу факторів на кожному з рівнів управління, які є основними при дослідженні слабких сторін та ризиків діяльності підприємства, що займається зовнішньоторговельною діяльністю. Забезпечення ефективності зовнішньоторговельної діяльності, яка сприяє економічному зростанню та створює конкурентне ринкове середовище, базується на оптимізації процесів управління, одним з головних завдань яких є визначення факторів впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємства та їх врахування. Відстежуючи зовнішні тенденції, передбачаючи зміни та проактивно адаптуючись до ринкової динаміки, підприємства можуть підвищити свою стійкість та гнучкість й досягти успіху у сфері міжнародній торгівлі.

Основні наукові результати розділу опубліковані в працях автора [54, 60, 61, 63, 64, 65, 66, 67, 70, 74, 192].

### **РОЗДІЛ 3**

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

### **3.1 Система управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку**

Зовнішньоторговельна діяльність підприємств є одним з найважливіших аспектів їхнього функціонування в умовах глобалізації. Вплив міжнародних ринків, зростаюча конкуренція та швидкі зміни в економічних умовах вимагають постійного вдосконалення управлінських процесів. Удосконалення управління процесами зовнішньоторговельної діяльності суб'єктів господарювання в умовах сталого розвитку є необхідним кроком для забезпечення їхнього довгострокового успіху. Підприємства повинні бути готові до постійного моніторингу та адаптації до змін в умовах ринку, впровадження інновацій та успішних практик, що дозволить їм зберігати конкурентні переваги та сприяти сталому розвитку економіки.

Системний підхід до сучасних процесів управління вимагає врахування значної кількості складових елементів та факторів впливу на зовнішньоторговельну діяльність експортноорієнтованих підприємств. Для їх оптимізації необхідно враховувати всі сучасні аспекти, що впливають на ефективність як зовнішньоторговельної діяльності, так і підприємства в цілому.

Сьогодні необхідно враховувати два важливих аспекти, що є синонімами сучасного розвитку – це інновації та цифрові технології, а також економічні та екологічні виклики сталого розвитку.

Швидкий розвиток цифрових технологій відкриває нові можливості для оптимізації зовнішньоторговельних процесів, покращення логістики та зниження витрат, використання інноваційних рішень дозволяє підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

В свою чергу, умови сталого розвитку вимагають від підприємств врахування економічних, екологічних та соціальних аспектів у своїй діяльності. Зростаюча увага до екологічних стандартів і соціальної відповідальності стимулює підприємства до впровадження сталих практик у зовнішньоторговельну діяльність.

Враховуючи вищевикладене автором запропоновано для використання систему управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку (рис. 3.1).

Формування і визначення дефініції «інформаційно-інноваційне забезпечення зовнішньоторговельної діяльності (ІІЗТД)», яка є теоретичним базисом запропонованої системи управління та відображає сучасні трансформаційні процеси даної сфери економічної діяльності підприємств, детально описано автором у пункті 1.2.

Розглянемо основні компоненти системи управління та їх особливості.

Якщо підприємство прагне займатися зовнішньоторговельною діяльністю, то, в першу чергу, його менеджмент повинен виконати ряд аналітичних досліджень, які є обов'язковою передумовою, а саме: оцінити можливості, або експортний потенціал підприємства, проаналізувати зовнішні ринки та оцінити фактори впливу, визначити відповідність умовам сталого розвитку.

Визначення експортного потенціалу підприємства та аналіз конкурентоздатності продукції є важливими етапами в розробці зовнішньоторговельної стратегії.

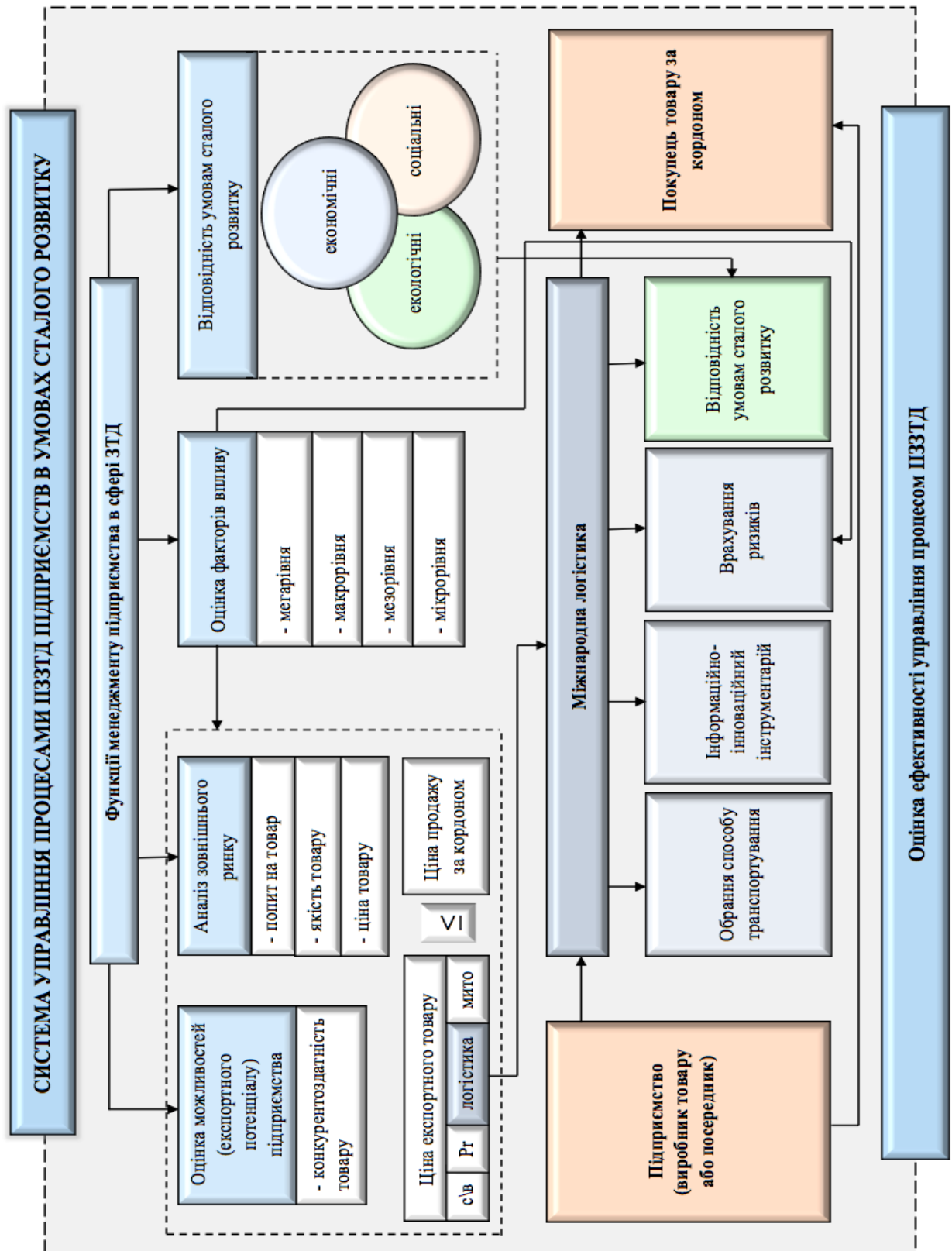


Рис. 3.1. Система управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку

Джерело: сформовано автором

Оцінка виробничих можливостей підприємства, готовності до збільшення обсягів виробництва та постачання продукції на міжнародні ринки створює підґрунтя для прийняття мотивованих рішень щодо розширення зовнішньоторговельної діяльності підприємства. А аналіз відповідності продукції міжнародним стандартам якості, ціноутворення та рівня попиту на ринку дозволить оцінити конкурентоздатність експортної продукції.

Також ефективне управління зовнішньоторговельною діяльністю неможливе без глибокого розуміння ринку, на який орієнтоване підприємство. Необхідна оцінка конкурентного середовища, визначення основних гравців на ринку, їх сильних та слабких сторін.

Аналіз ринку тісно пов'язаний з економічною ситуацією в країні-партнері та потребує врахування різних груп факторів, що здійснюють вплив на зовнішньоторговельну діяльність. Всі фактори впливу можна класифікувати за рівнями управління, а саме фактори впливу мікрорівня, мезорівня, макрорівня та мегарівня. Детально фактори впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємств розглянуті у пункті 2.4.

Така градація факторів обумовлена виходом за межі економіки окремої країни та вказує на необхідність комплексного моніторингу факторів всіх рівнів одночасно. А це, в свою чергу, обумовлює необхідність використання сучасного інформаційно-інноваційного інструментарію.

Зрозуміло, що здійснення експорту товару доцільно тільки у разі отримання прибутку, тому ціна експортного товару повинна бути не меншою за ціну продажу за кордоном. Ціна експортного товару включає чотири важливих складові – собівартість товару, норму прибутку виробника, логістичні послуги та митні платежі. У випадку зовнішньоторговельної діяльності особливої уваги потребує саме логістична складова, оскільки правильно обраний варіант міжнародної логістики дозволяє знизити витрати на цю складову.

Цю думку також підтримує М.Л. Ковальова, стверджуючи, що «ефективне логістичне забезпечення допомагає компаніям зменшити витрати, покращити сервіс для клієнтів, збільшити швидкість поставок і стати більш конкурентоспроможними на ринку. Логістика в зовнішньоторговельних операціях відіграє важливу роль у їх плануванні, оскільки саме за рахунок логістичних витрат можлива оптимізація загальних витрат» [52].

Ефективна логістика є одним з ключових аспектів успішної зовнішньоторговельної діяльності. Вибір оптимальних способів транспортування з урахуванням витрат та термінів доставки, що враховують ризики та відповідають умовам сталого розвитку, також вимагає відповідного інформаційно-інноваційного інструментарію.

Отже, сучасні інформаційні технології відіграють ключову роль у забезпеченні ефективної зовнішньоторговельної діяльності. Вони дозволяють підприємствам аналізувати ринки, управляти логістикою, комунікувати з партнерами та клієнтами. Це стосується і аналізу ринків, і управління логістикою, і комунікацій:

- з точки зору аналізу ринків: використання великих даних (Big Data) та аналітичних інструментів для вивчення ринкових тенденцій, споживчих уподобань та конкурентного середовища;
- з точки зору управління логістикою: автоматизація логістичних процесів, використання систем управління ланцюгами постачання (SCM) для оптимізації транспортування та зберігання товарів;
- з точки зору комунікації: впровадження цифрових платформ для ефективної взаємодії з міжнародними партнерами, використання електронного документообігу для зниження витрат та прискорення процесів.

Застосування інформаційно-інноваційних підходів у зовнішньоторговельній діяльності дозволяє досягти значних переваг (рис. 3.2).

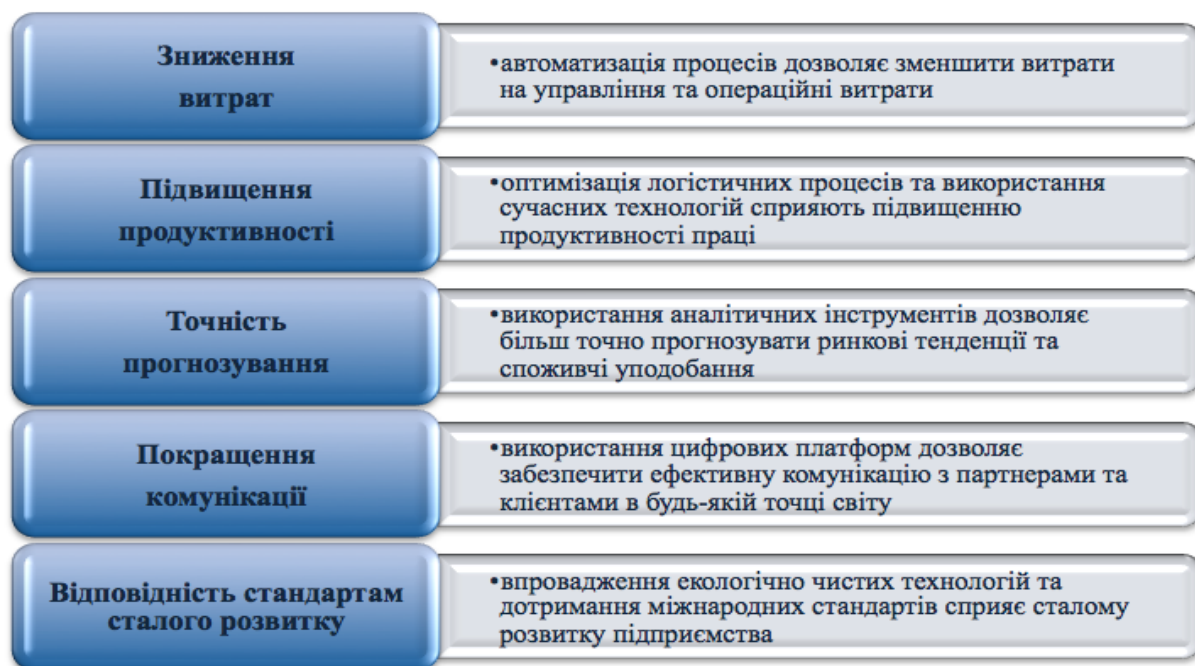


Рис. 3.2. Переваги застосування інформаційно-інноваційних підходів у зовнішньоторговельній діяльності підприємств

*Джерело: сформовано автором*

Важливим елементом запропонованої системи є регулярна оцінка ефективності управління зовнішньоторговельною діяльністю, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринкових умов та вдосконалювати свої процеси. Здійснення такої оцінки доцільно на основі груп показників, які проводять оцінку:

- рівня цифровізації та інновацій - оцінка рівня використання цифрових технологій у всіх аспектах зовнішньоторговельної діяльності;
- рівня економічної ефективності діяльності підприємства та його місця на ринку;
- рівня сталого розвитку підприємства – з точки зору його екологічної ефективності та соціальної відповідальності.

Ефективне управління процесами зовнішньоторговельної діяльності підприємств є важливим інструментом для досягнення конкурентних переваг на міжнародних ринках. В умовах сталого розвитку та глобалізації



економіки, підприємства повинні бути готові до швидкої адаптації та інновацій, щоб забезпечити успішну діяльність на зовнішніх ринках.

Сформована система управління дозволяє систематизувати і структурувати процеси, що стосуються зовнішньоторговельної діяльності підприємств, а також аналізувати їх ефективність у контексті сталого розвитку.

Її застосування менеджментом експортоорієнтованих підприємств надасть можливість виходу на нові географічні ринки та освоєння нових сегментів споживачів; використання новітніх технологій для підвищення ефективності зовнішньоторговельних операцій; розширення співпраці з іноземними партнерами та створення стратегічних альянсів.

Отже, в умовах глобалізації та стрімкого розвитку технологій зовнішньоторговельна діяльність підприємств набуває все більшого значення. Ефективне управління цими процесами вимагає застосування сучасних інформаційних та інноваційних підходів. Система управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств є комплексом заходів і інструментів, що дозволяють оптимізувати торговельні операції, знижувати ризики та підвищувати конкурентоздатність на міжнародних ринках. У цьому контексті особливу увагу слід приділяти умовам сталого розвитку, що включають економічні, соціальні та екологічні аспекти. Впровадження даної системи дозволить підприємствам ефективно реагувати на зміни ринкових умов, адаптуватися до нових вимог та досягати високих результатів у своїй діяльності.

### **3.2 Інструментарій інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств**

Як було встановлено в результаті проведеного дослідження, найважливішим компонентом зовнішньоторговельної діяльності підприємств

є міжнародна логістика. Питання логістичного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності стає найбільш актуальним, оскільки саме цей вид зовнішньоекономічної діяльності підприємств суттєво залежить від раціональної організації та ефективного управління логістичною складовою.

Роль міжнародної логістики у зовнішньоторговельній діяльності підприємств полягає у підвищенні ефективності торгівлі, управлінні і зменшенні витрат, пов'язаних із зовнішньоторговельною діяльністю, підвищенні стійкості глобальних ланцюгів поставок та орієнтуванні в складних правилах міжнародної торгівлі й митних вимогах. Використовуючи передові технології, сталі практики та стратегічні партнерства, компанії можуть оптимізувати свої логістичні операції та сприяти зростанню і стабільності світової економіки.

Міжнародна логістика передбачає планування, реалізацію та контроль за переміщенням і зберіганням товарів, послуг та супутньої інформації від місця походження до місця споживання через міжнародні кордони. Цей складний процес охоплює різні види діяльності, включаючи транспортування, складування, управління запасами, митне оформлення та документацію. Обсяг логістичних витрат займає до 25% в структурі витрат підприємства, що за сучасних умов господарювання ставить логістику у перелік найпріоритетніших завдань менеджменту [168]. Мета полягає в тому, щоб забезпечити своєчасну, економічно вигідну та ефективну доставку продукції відповідно до вимог міжнародних ринків.

Роль міжнародної логістики у зовнішньоторговельній діяльності підприємств полягає у такому (рис. 3.3).

У першу чергу міжнародна логістика повинна забезпечити своєчасну та економічно вигідну доставку продукції відповідно до вимог міжнародних ринків.

По-друге, міжнародна логістика відіграє важливу роль в управлінні та зменшенні витрат, пов'язаних із зовнішньоторговельною діяльністю. Вибираючи найбільш економічно ефективні види транспорту, домовляючись

про вигідні тарифи на доставку та оптимізуючи рівень запасів, компанії можуть знизити свої логістичні витрати. Крім того, ефективні логістичні процеси можуть допомогти мінімізувати витрати на зберігання та зменшити ризик дефіциту або надлишку запасів, що ще більше покращить управління витратами.

Оптимізація логістичного забезпечення стане ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності на ринку та зростання прибутку підприємства [168].



Рис. 3.3. Роль міжнародної логістики у зовнішньоторговельній діяльності підприємств

*Джерело: складено автором*

У свою чергу, надійна міжнародна логістична система підвищує стійкість глобальних ланцюгів поставок. В епоху зростаючої невизначеності, такої як геополітична напруженість, стихійні лиха та пандемії, наявність ефективної логістичної мережі забезпечує безперервність потоку товарів. Ключовою складовою міжнародної логістики є транспортування, яке охоплює різні види транспорту, такі як повітряний, морський, залізничний та автомобільний. Кожен вид транспорту має свої переваги та обмеження, і вибір залежить від таких факторів, як вартість, швидкість і характер товарів,

що перевозяться. Диверсифікація варіантів транспортування, створення альтернативних маршрутів постачання та підтримання стратегічних запасів є важливими стратегіями для пом'якшення наслідків перебоїв і підтримки стабільності ланцюга постачання.

Розглянемо варіанти доставки експортних вантажів, що можливі на сьогодні (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Варіанти доставки експортних вантажів

*Джерело: сформовано автором*

Самостійна організація ланцюга постачання – це варіант, коли компанія управляє і контролює логістичним процесом, не покладаючись на сторонніх постачальників логістичних послуг.

Власне логістичне забезпечення – це досить складний і витратний процес, який починається з розробки логістичного плану, передбачає підготовку документації для митного оформлення та забезпечення врахування всіх тарифів і зборів, оптимізує маршрути доставки, щоб мінімізувати час транзиту і знизити витрати. Це може включати вибір між прямими відправленнями або з використанням перевалочних пунктів, де товари передаються між різними перевізниками або видами транспорту.

Дозволити собі організувати самостійне транспортування можуть тільки великі компанії, оскільки це пов'язано з суттєвими інвестиціями. Прикладом такої компанії є компанія «Нібулон», що має у своєму складі підрозділ «Нібулон.логістика». Його база нараховує 83 судна власного флоту, автопарк зі 100 вантажівок, а також договорами поставки охоплено 3 локомотиви та 212 вагонів. Компанія відродила річкове судноплавство та суднобудування в Україні, створивши умови для розвитку всієї агропромислової галузі за рахунок значного зменшення логістичних витрат. [122].

Сьогодні «Нібулон.логістика» не тільки забезпечує власні міжнародні перевезення, а і надає логістичні послуги іншим експортерам.

Переважає більшість експортоорієнтованих компаній співпрацюють з логістичними компаніями. У цьому випадку процес транспортування товарів є більш впорядкованим та ефективним. Логістичні компанії спеціалізуються на управлінні складними ланцюгами поставок, координації різних видів транспорту та забезпеченні відповідності поставок міжнародним нормам, тобто надають весь комплекс логістичних послуг.

У свою чергу, експортні підприємства можуть зосередитися на своїй основній діяльності, будучи впевненими в тому, що їхня продукція буде доставлена міжнародним клієнтам вчасно і відповідно до встановлених вимог. При цьому важливе управлінське рішення – правильно обрати логістичну компанію-партнера для досягнення оптимального результату.

Варіант міжнародної доставки за допомогою поштових служб є доцільним при відносно невеликих обсягах експорту. Цей процес включає низку ретельно скоординованих кроків, щоб забезпечити своєчасне та безпечне прибуття товарів до міжнародних пунктів призначення. Компанія обирає поштову службу, яка пропонує варіанти міжнародної доставки. Це можуть бути Нова пошта, Укрпошта або Meest. Рішення про рівень обслуговування можна прийняти на основі терміновості доставки. Варіанти

можуть включати стандартні, прискорені або експрес-послуги, кожна з яких має різні терміни та вартість доставки.

Поштові служби часто є економічно вигідними для малих і середніх відправлень, вони широко доступні і можуть доставляти в більшість місць по всьому світу. Вони також займаються митним оформленням, що може спростити процес для компаній. Однак поштові служби можуть мати довший час доставки порівняно з експрес-кур'єрами, а в деяких регіонах можуть виникати проблеми з точністю відстеження, надійністю та обробкою. Компанії повинні зважити ці фактори, приймаючи рішення про використання поштових послуг для міжнародних відправлень.

Ефективно використовуючи поштові послуги, експортоорієнтовані компанії можуть управляти витратами, забезпечуючи при цьому доставку своєї продукції клієнтам по всьому світу, хоча і з деякими обмеженнями, які потребують стратегічного управління.

Ще один варіант логістичного обслуговування – фулфілмент (від англ. fulfillment – повне виконання) – логістичний комплекс операцій з моменту оформлення замовлення покупцем і до моменту отримання ним покупки. Всі фізичні операції фулфілмента ділять на дві частини послуг – склад і доставка [117].

Компанії, що надають послуги фулфілменту, заздалегідь передбачають всі процеси підготовки товару та налагоджують ефективну взаємодію з вантажоперевізниками. Всім етапи замовлення контролює фулфілмент-оператор. У результаті клієнти вчасно отримують свої замовлення та залишаються задоволені [124].

Головна задача компанії-експортера в цьому випадку полягає у розробці ефективної маркетингової стратегії.

Експортно-орієнтована компанія та постачальник послуг фулфілменту можуть проводити регулярний аналіз процесу фулфілменту. Цей цикл зворотного зв'язку дозволяє постійно вдосконалюватися, наприклад,

удосконалювати процеси пакування, коригувати способи доставки або оптимізувати управління запасами.

Послуги фулфілменту розроблені таким чином, щоб їх можна було масштабувати в міру зростання експортоорієнтованої компанії. Коли компанія виходить на нові ринки або збільшує обсяги продажів, служба фулфілменту може адаптуватися, щоб задовольнити зростаючий попит.

Послуги фулфілменту дають експортоорієнтованим компаніям можливість зосередитися на основній діяльності, а складні процеси обробки замовлень, пакування та міжнародної доставки передати на аутсорсинг. Вони забезпечують масштабованість, підвищують задоволеність клієнтів завдяки швидшій та надійнішій доставці, а також зменшують накладні витрати, пов'язані з управлінням цими процесами власними силами.

Однак, покладаючись на сторонню службу фулфілменту, потрібно довіряти їхній здатності керувати критично важливими аспектами бізнесу. Служба фулфілменту надає детальні звіти про різні аспекти процесу фулфілменту, включаючи точність виконання замовлень, терміни доставки та рівень запасів. Ці звіти допомагають експортоорієнтованим компаніям оцінити ефективність свого ланцюга поставок і визначити сфери для вдосконалення.

Компанії повинні ретельно обирати партнерів з перевіреною репутацією та здатністю ефективно управляти міжнародною логістикою.

Використовуючи послуги фулфілменту, експортоорієнтовані компанії можуть ефективно управляти своїм глобальним ланцюгом поставок, гарантуючи, що продукція буде доставлена міжнародним клієнтам вчасно і в ідеальному стані. Такий підхід сприяє зростанню бізнесу та підвищенню рівня задоволеності клієнтів, що є запорукою успіху на конкурентному світовому ринку.

Зараз в Україні працює декілька транспортних компаній, які надають комплексну послугу фулфілмент + склад – «Нова Пошта», «Zammler», «Denka Logistics» і «Raben» [126].

Схематично варіанти міжнародної логістики наведені на рисунку 3.5.

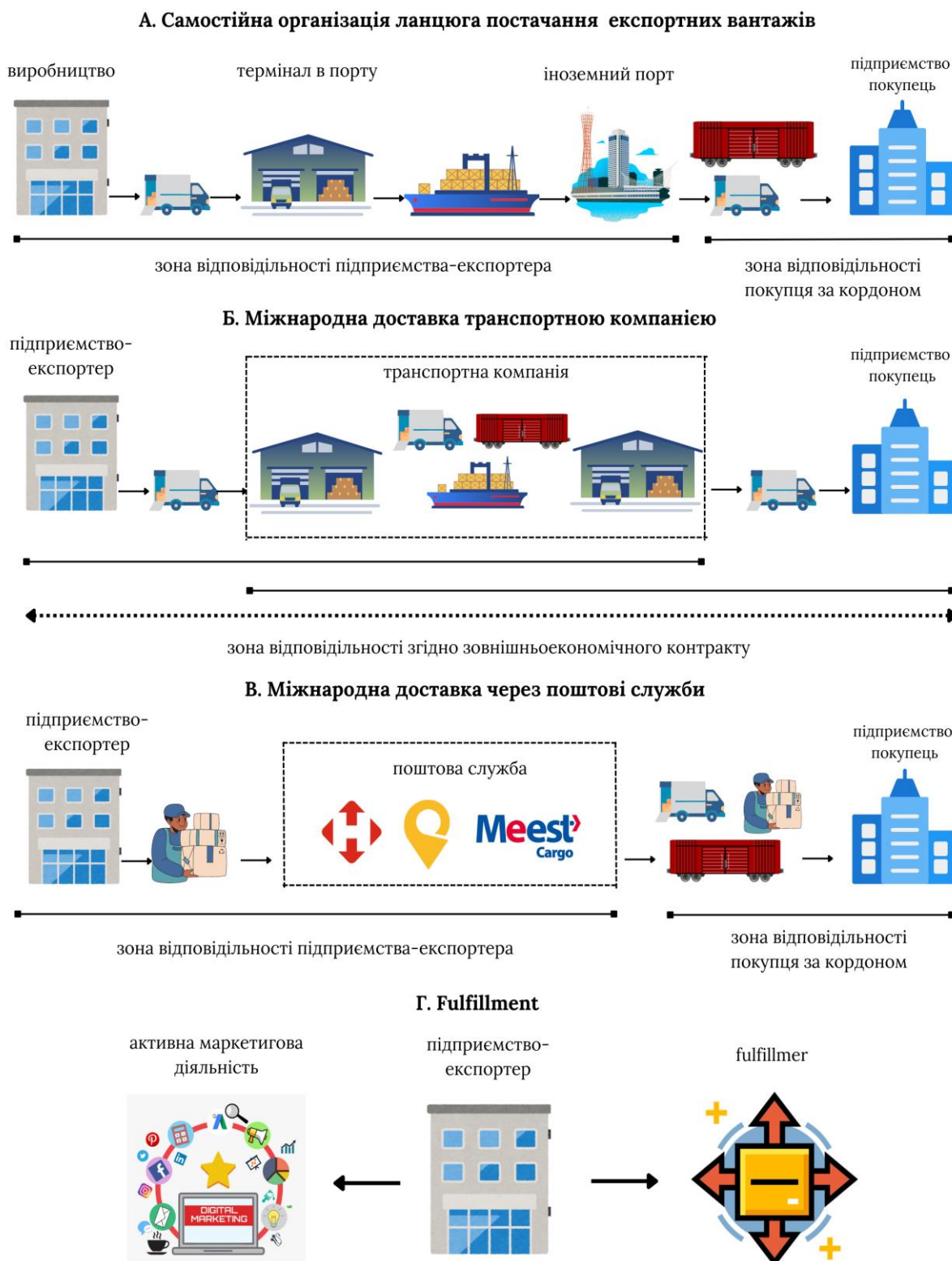


Рис. 3.5. Схеми доставки експортних вантажів

Джерело: сформовано автором



Отже, правильно обраний варіант міжнародної логістики є важливим фактором ефективності роботи експортної компанії, впливає на розмір витрат та ціну експортної продукції та забезпечує рівень конкурентоздатності товару та компанії в цілому на міжнародних ринках.

Для прийняття оптимального управлінського рішення необхідно застосовувати відповідний інформаційно-інноваційний інструментарій та максимально оцифровувати ці процеси.

Виходячи з ролі міжнародної логістики у сфері зовнішньої торгівлі, можна визначити найбільш важливі аспекти участі логістичної складової у системі управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємств (рис. 3.6).

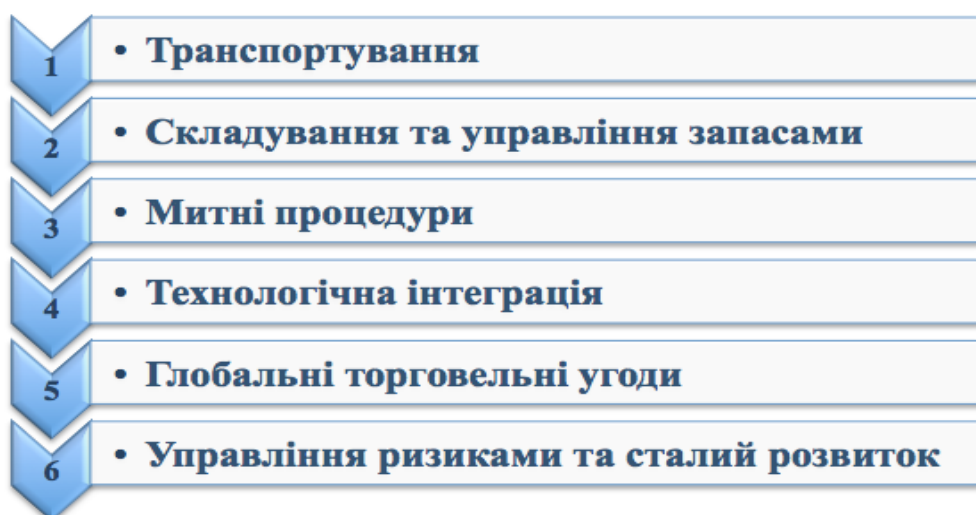


Рис. 3.6. Логістичні аспекти управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємств

*Джерело: складено автором*

Вибір виду транспорту залежить від таких факторів, як характер товару, терміни доставки та міркування щодо вартості. Передові системи управління транспортом (TMS - Transport Management System) все частіше використовуються для оптимізації маршрутів, відстеження вантажів у режимі реального часу та підвищення загальної ефективності.

Складське господарство є критично важливою ланкою в логістичному ланцюгу, що полегшує зберігання, консолідацію та розподіл товарів. Ефективні стратегії складування зменшують ризики, пов'язані з дефіцитом і затоварюванням, гарантуючи, що товари будуть доступні тоді і там, де вони потрібні. Сучасні склади оснащені передовими технологіями, такими як автоматизовані системи зберігання та пошуку (AS/RS), які підвищують точність і швидкість обробки товарів.

Управління запасами, тісно пов'язане зі складуванням, передбачає підтримку оптимального рівня запасів для задоволення попиту без надмірних витрат. Системи інвентаризації «точно в строк» (JIT) та ощадливі методи інвентаризації мінімізують відходи і знижують операційні витрати. Крім того, відстеження запасів у режимі реального часу за допомогою технологій сканування штрих-кодів і радіочастотної ідентифікації (RFID) надає компаніям актуальну інформацію про рівень і місцезнаходження запасів, що сприяє прийняттю більш ефективних рішень.

Митні процедури є ще одним важливим аспектом міжнародної логістики, що охоплює правила і практики, які регулюють імпорт та експорт товарів. Дотримання митних правил має важливе значення для уникнення затримок, штрафів та юридичних проблем. Ефективне управління митними операціями передбачає розуміння регуляторних вимог різних країн, включаючи тарифи, мита та торговельні угоди. Впровадження послуг митного брокера може спростити цей процес, оскільки брокери добре орієнтуються в складнощах митного законодавства. Крім того, програми уповноважених економічних операторів (УЕО) пропонують такі переваги, як прискорене оформлення та зменшення кількості перевірок для підприємств, що відповідають вимогам, підвищуючи ефективність транскордонної торгівлі.

Інтеграція інформаційних технологій (ІТ) в логістику зробила революцію в управлінні зовнішньою торгівлею. Системи управління транспортом (TMS) і системи управління складом (WMS) відіграють

ключову роль в оптимізації логістичних операцій, від планування маршрутів і відстеження відправлень до контролю запасів і виконання замовлень. Використання технології блокчейн в логістиці забезпечує підвищену прозорість і безпеку, дозволяючи відстежувати товари по всьому ланцюгу поставок, захищаючи їх від несанкціонованого втручання.

Цифрові платформи та електронна комерція також трансформували логістику, дозволивши бізнесу легше виходити на світові ринки. Онлайн-ринки сприяють прямій взаємодії між покупцями та продавцями, а передові логістичні рішення забезпечують своєчасну та ефективну доставку. Аналіз даних у режимі реального часу та алгоритми машинного навчання дають змогу прогнозувати ситуацію, що дозволяє проактивно управляти потенційними перебоями та оптимізувати логістичні стратегії.

Суттєво впливають на логістичні стратегії у зовнішній торгівлі торговельні угоди та регіональні економічні партнерства. Наприклад, Угода про вільну торгівлю між США, Мексикою та Канадою (USMCA) [184], Митний союз Європейського Союзу [203] сприяють безперешкодному проходженню торговельних потоків завдяки зниженню тарифів та гармонізації нормативних актів. Ці угоди вимагають коригування логістичного планування, щоб відповідати новим правилам і використовувати преференційні умови торгівлі.

Невід'ємною частиною зовнішньоторговельної логістики є управління ризиками, оскільки воно спрямоване на запобігання потенційним збоям, таким як геополітична напруженість, стихійні лиха та вразливість ланцюгів поставок. Диверсифікація постачальників, маршрутів і видів транспорту знижує ризики, забезпечуючи безперервність товаропотоку. Планування на випадок надзвичайних ситуацій та створення альтернативних логістичних мереж підвищують стійкість перед обличчям непередбачуваних подій.

Важливим моментом, який потребує уваги з боку логістики, є сталий розвиток. Все більше уваги приділяється зменшенню впливу на навколишнє середовище транспортних і складських операцій. Компанії впроваджують

зелені логістичні практики, такі як використання паливно-ефективних транспортних засобів, оптимізація маршрутів для мінімізації викидів та впровадження енергоефективних складських операцій. Перехід до сталої логістики узгоджується з глобальними зусиллями по боротьбі зі зміною клімату і сприяє підвищенню корпоративної соціальної відповідальності.

Задля безпосереднього впливу на економічність процесів зовнішньоторговельної діяльності, пов'язаних з міжнародною доставкою, при визначенні оптимального плану перевезень доцільно використовувати метод лінійного програмування – транспортну задачу. Класична транспортна задача визначає найбільш економічний план перевезень однорідних (чи взаємно замінних) вантажів від пунктів виробництва (відправлення) до пунктів споживання (призначення) [81].

Тобто, головна мета задачі задається цільовою функцією виду:

$$y = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n C_{ij} * X_{ij} \rightarrow \min \quad (3.1)$$

де  $y$  – загальні транспортні витрати, що відповідають певному плану перевезень продукції;

$x_{ij}$  – обсяг перевезення продукції від  $i$ -го постачальника до  $j$ -го

споживача ( $i = \overline{1, m}; j = \overline{1, n}$ );

$c_{ij}$  – вартість перевезення продукції від  $i$ -го постачальника до  $j$ -го

споживача ( $i = \overline{1, m}; j = \overline{1, n}$ );

Обмеження враховують:

наявний запас продукції у кожного з постачальників

$$\sum_{j=1}^n X_{ij} \leq a_i \quad (i = \overline{1, m}) \quad (3.2)$$

потреби кожного із споживачів

$$\sum_{i=1}^m X_{ij} \leq b_i \quad (j = \overline{1, n}) \quad (3.3)$$

вимоги про невід’ємність обсягів перевезень продукції за будь яким із маршрутів

$$x_{ij} \geq 0 \quad (i = \overline{1, m}); (j = \overline{1, n}) \quad (3.4)$$

Однак класична транспортна задача не вирішує одну з головних проблем сучасності – не враховує відповідність транспортного ланцюга концепції сталого розвитку. Тому було запропоновано модифікувати транспортну задачу з метою врахування вищевказаної проблеми. Для зручності використання послідовність дій застосування модифікованої транспортної задачі відображено в розробленому алгоритмі, який містить такі послідовні кроки (рис. 3.7).

Спочатку визначаються альтернативні можливі схеми міжнародної доставки та вартість міжнародної доставки за складовими логістичного ланцюга постачань із використання інформаційно-цифрових технологій. Результатом є формування матриці транспортних витрат, де  $C_{ij}$  – вартість витрат на міжнародну доставку 1 тонни продукції. Схематично формування такої матриці представлено в таблиці 3.1.

Другим етапом є оцінка можливих схем доставки на відповідність критерію:

$$P \leq P_{exp} \quad (3.5)$$

де  $P$  – ціна товару, що експортується, з урахуванням транспортних витрат;

$P_{exp}$  – ціна товару за кордоном.

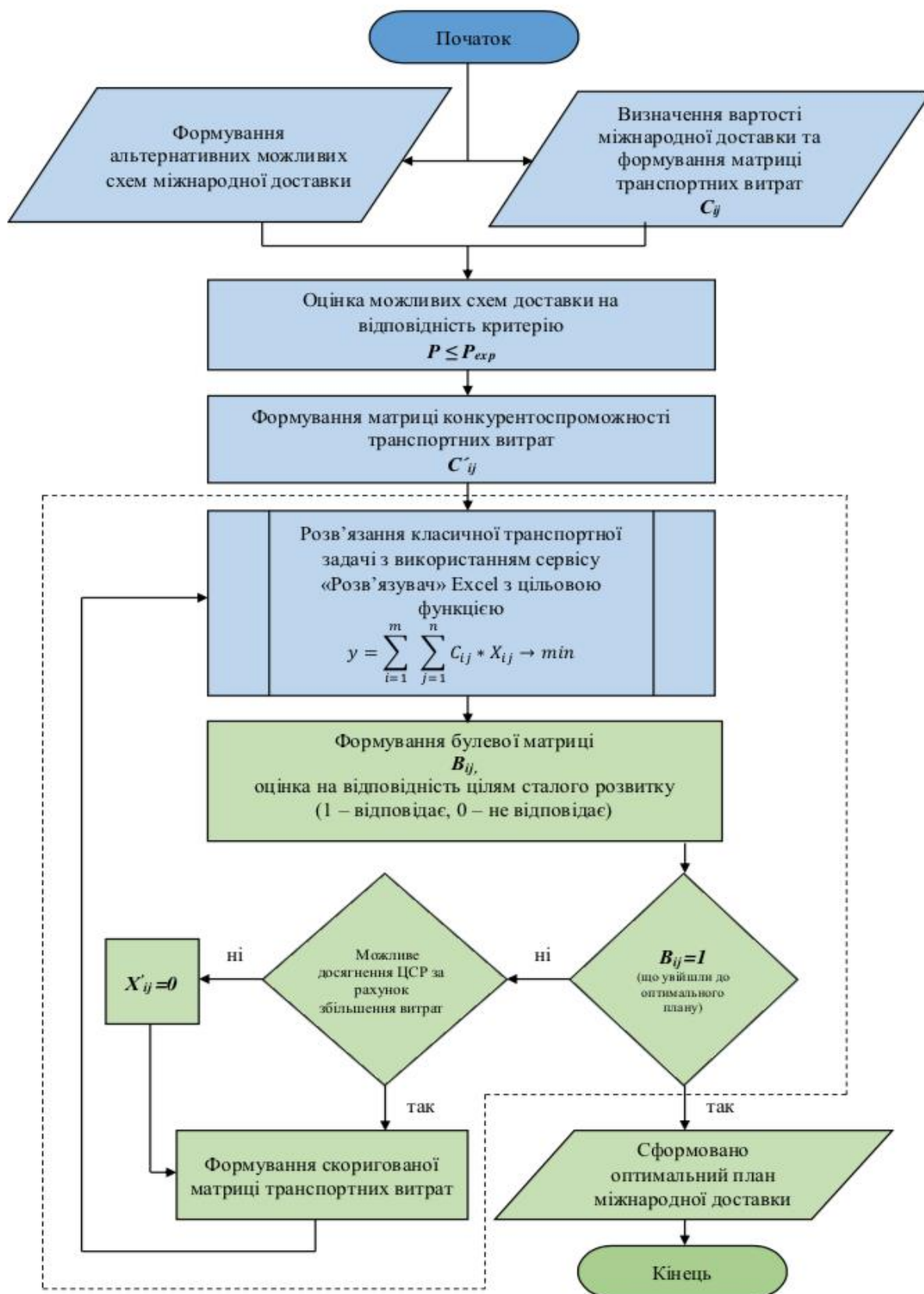


Рис. 3.7. Блок-схема алгоритму розв'язування модифікованої транспортної задачі

Джерело: складено автором

Таблиця 3.1

## Матриця транспортних витрат

Схеми міжнародної доставки (пункт відправлення складові логістичного ланцюга)	Пункти призначення					
	$j$	...	...	...	...	$n$
$i$	$c_{ij}$	...	...	...	...	...
...	...	$c_{ij}$	...	...	...	...
...	...	...	$c_{ij}$	...	...	...
...	...	...	...	$c_{ij}$	...	...
...	...	...	...	...	$c_{ij}$	...
$m$	...	...	...	...	...	$c_{ij}$

Джерело: сформовано автором за [81]

Результатом є коригування первісної матриці транспортних витрат з виключенням у розв'язуванні комірок, які не відповідають цій вимозі, та формування матриці конкурентоспроможних транспортних витрат  $C'_{ij}$ .

Далі розв'язується класична транспортна задача відкритого типу, модель якої наведена вище. Розв'язування здійснюється з використанням сервісу «Розв'язувач» Microsoft Excel.

Додатково до обмежень, передбачених класичною транспортною задачею, при використанні сервісу «Розв'язувач» додаються обмеження для кожної з можливих схем міжнародної доставки щодо наявності транспортних засобів, потужностей перевантажувальних терміналів, бажаного використання крупнотоннажного флоту, обмежень суднозаходів у окремі морські порти тощо.

Оцінка отриманого попереднього плану міжнародної доставки на відповідність цілям сталого розвитку проводиться шляхом порівняння належності комірок із ненульовими значеннями поставки (крім обсягів

поставки до фіктивних пунктів постачання) до відповідних комірок із значеннями «1» в матриці булевих змінних.

Якщо в попередніх циклах розв'язування не досягнуто отримання оптимального плану міжнародної доставки, здійснюється формування скоригованої матриці транспортних витрат.

На кожному циклі розв'язання транспортної задачі отриманий оптимальний план доставки порівнюється з матрицею «0;1».

Якщо певна комірка, що включена до оптимального плану доставки, і відповідна булева змінна не дорівнює «1», здійснюється оцінка можливостей досягнення відповідності умовам сталого розвитку за ймовірного збільшення витрат на доставку та здійснюється перерахунок за новими значеннями транспортних витрат. Отримуємо новий оптимальний план. Відповідно за кожним циклом розв'язування транспортної задачі формується новий оптимальний план міжнародної доставки.

Якщо неможливо навіть із збільшенням витрат досягти відповідності – також здійснюється нова ітерація транспортної задачі, де в комірках матриці плану перевезень, що не відповідають концепції сталого розвитку, вводиться нульове значення при формуванні обмежень «Розв'язувача» Microsoft Excel.

Ітерації продовжуються до того часу, доки не буде отриманий оптимальний план, у якому всі значення обсягів доставки при «накладанні» матриць відповідають вимогам сталого розвитку. Це і буде оптимальний план міжнародної доставки, що відповідає цілям сталого розвитку.

Використання розробленої інформаційно-цифрової системи сприятиме оптимізації бізнес-процесів, пов'язаних із доставкою зовнішньоторговельної продукції до кінцевого споживача.

На відміну від існуючих підходів до визначення оптимального плану доставки продукції, оптимізація досягається відповідно до розробленої послідовності та є циклічним процесом, що здійснюється в наведених етапах, по завершенню яких здійснюється перевірка на відповідність концепції сталого розвитку.



Алгоритм розв'язування модифікованої транспортної задачі апробований на прикладі компанії Кернел, яка придбала активи у порту Чорноморськ для підвищення стійкості бізнесу з переробки олійних культур. Агрохолдинг прагне «знизити логістичні витрати альтернативного експортного маршруту». У разі, якщо українські чорноморські порти будуть заблоковані, Кернел для зберігання та перевалки соняшникової олії планує використовувати залізницю [51].

Компанія «Кернел» також уклала договір про придбання за \$24,75 млн 100% корпоративних прав у ТОВ «Рені-Ойл» – терміналу з перевалки соняшникової олії з одночасним зберіганням 15 000 т у порту «Рені».

Термінал із приймальними, складськими та розвантажувальними потужностями дасть змогу експортувати соняшникову олію навіть у разі блокади чорноморських портів [51].

Виходячи з можливостей компанії та потреб зовнішнього ринку припустимо, що 47% продукції було відправлено до Індії, 8% – до ОАЕ, по 7% – до Китаю та Іспанії, 5% – до Італії. По 2% припадає на Ірак, Сінгапур, Швейцарію, Туреччину та Гонконг. Формуємо матрицю транспортних витрат  $C_{ij}$ , в якій визначаємо альтернативні можливі схеми міжнародної доставки та вартість міжнародної доставки за складовими логістичного ланцюга постачань (додаток Г) на основі даних інформаційної логістичної платформи SeaRates [125].

Оскільки можливості власного флоту компанії обмежені, за допомогою сервісу «Розв'язувач» вводимо додаткові обмеження щодо використання наявного власного флоту компанії та потужностей переробки олії в м. Старокостянтинів (рис. 3.8).

Оцінка отриманого попереднього плану міжнародної доставки на відповідність цілям сталого розвитку здійснена шляхом порівняння належності комірок із ненульовими значеннями поставки до відповідних комірок із значеннями «1» в матриці булевих змінних (додаток Д).

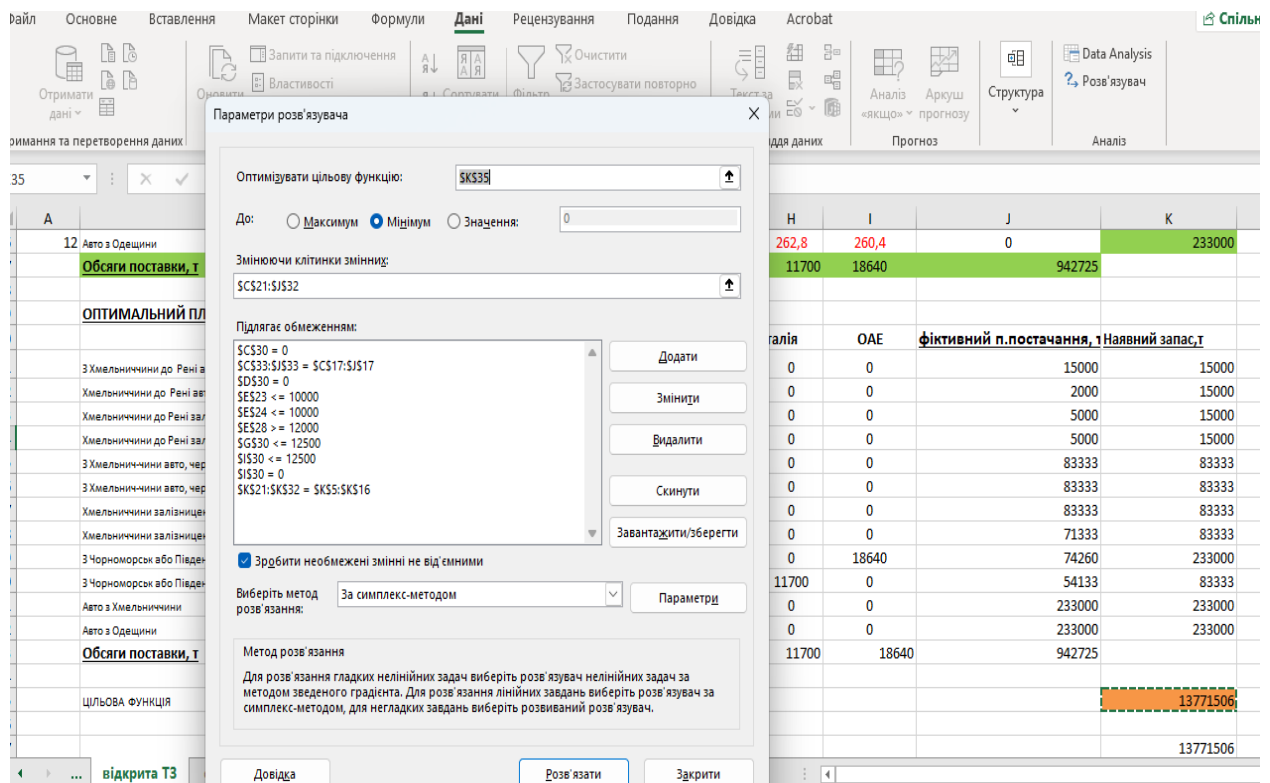


Рис. 3.8. Встановлення додаткових обмежень щодо використання власного флоту компанії «Кернел» та потужностей переробки олії в м. Старокостянтинів

*Джерело: сформовано автором*

У прикладі як обмеження комірка E22 обнуляється через невідповідність концепції сталого розвитку (забруднення середовища внаслідок перевезення значних обсягів продукції автомобільним транспортом із Старокостянтинова до Рені), а значення транспортних витрат для комірок E7 та E8 збільшено (оскільки Укрзалізниця вживатиме додаткові заходи задля відповідності цілям сталого розвитку), що дозволить досягти відповідності.

Після цього повертаємось на етап розв'язання класичної транспортної задачі за скоригованим значенням транспортних витрат та обмеженням у сервісі «Розв'язувач» E22=0.

Повторне розв'язування транспортної задачі дозволило сформулювати оптимальний план міжнародної доставки олійної продукції компанії Кернел з урахуванням відповідності цілям сталого розвитку (додаток Д).

Результати розв'язання транспортної задачі можуть бути використані при узгодженні умов зовнішньоторговельного контракту, оскільки дозволять отримати оптимальні значення витрат за всіма складовими логістичного ланцюга міжнародної поставки з урахуванням зовнішніх умов, які швидко змінюються.

Раціональна організація міжнародної логістики є тільки частиною системи управління та управлінського інструментарію. Важливо застосовувати весь можливий інформаційно-інноваційний інструментарій управління на підприємствах, що здійснюють зовнішньоторговельну діяльність.

Інформаційно-інноваційний інструментарій управління є сукупністю методів, технологій, систем та інструментів, що використовуються для оптимізації та підвищення ефективності управлінських процесів на основі сучасних інформаційних та інноваційних технологій. Його основна мета полягає у забезпеченні злагодженої роботи всіх елементів підприємства, а також у сприянні швидкому прийняттю рішень і реагуванню на зміни в зовнішньому середовищі.

За результатами проведених досліджень встановлено, що 78% компаній, які застосовують інформаційні та інноваційні технології, краще запускають нові продукти чи послуги або виходять на ринок, в тому числі через цифровий маркетинг і персоналізацію; 62% швидше виходять на ринок, в тому числі через цифровий маркетинг і персоналізацію; 60% ефективніше управляють витратами через здешевлення технологічних експериментів [13].

Отже, використання інформаційно-інноваційного інструментарію полягає у такому (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

## Інформаційно-інноваційний інструментарій управління

Інструмент	Приклад	Призначення
1	2	3
Цифрові технологічні платформи	CRM – управління взаємовідносинами з клієнтами; SCM – управління ланцюжками поставок; ERP – планування ресурсів фірми; KMS – система управління знаннями; ECM – управління контентом фірми та ін.	дозволяють керівникам отримувати актуальні дані, здійснювати їх аналіз та приймати обґрунтовані рішення; забезпечують цифрову інтеграцію та обмін інформацією всередині організації із співробітниками та за її межами з клієнтами, постачальниками та іншими діловими партнерами
Цифровий маркетинг	інтернет-маркетинг; просування товарів на цифрових носіях, цифровими методами та каналами поза мережею інтернет;	дає змогу охопити і онлайн-і офлайн-споживачів, мати чіткі й деталізовані дані про товари й покупців, які фіксуються аналітичними системами; застосовувати гнучкий підхід до цільової аудиторії
Цифрові стратегії	створення і просування інноваційного товару	як технологічні лідери завойовують ринок і переконують споживачів у перевагах свого товару ще на етапі розробки нового товару
Smart working (стратегія розумної праці)	створення цифрових робочих місць, що вимагає наявності у персоналу цифрових навичок, а у менеджерів – здатність користуватися новими технологіями та гнучкістю організації праці	використовує нові технології для підвищення продуктивності та задоволеності працівників від роботи, у тому числі віддаленої

## Продовження таблиці 3.2

1	2	3
Інноваційні бізнес-моделі	зміна форм і методів ведення бізнесу	основа конкурентних переваг нового типу - нова якість обслуговування клієнтів за рахунок доступу до глобальних цифрових платформ, одержання доступу до нових баз клієнтських даних і нових технологій
Інноваційні методи управління	Agile-методологія Lean-методологія Design Thinking (дизайн мислення)	передбачають гнучке управління проектами та оптимізацію процесів для підвищення швидкості та якості виконання завдань; розробки інноваційних рішень, орієнтованих на потреби користувача
Використання баз даних та штучного інтелекту	бази даних (Big Data); хмарні бази даних (Cloud Database); бізнес-аналітика (Business Intelligence); блокчейн-технології	полегшення пошуку інформації в режимі реального часу та розширення аналітичних можливостей; інтеграція нових технологій, таких як штучний інтелект (AI) та машинне навчання, у бізнес-процеси для автоматизації рутинних задач та підвищення ефективності.
Використання інноваційних методів і методик аналізу	економіко-математичні методи оптимізації; методи розрахунку показників YouControl та інші	проведення діагностики та комплексного аналізу діяльності підприємства та ефективності управління

*Джерело: сформовано за [13, 137, 148] та доповнено автором*

Таким чином, інформаційно-інноваційний інструментарій управління є важливим елементом сучасного управлінського процесу, який дозволяє

підприємствам бути конкурентоспроможними на ринку, адаптуватися до нових умов і максимально ефективно використовувати свої ресурси. Розуміння та вміння застосовувати ці інструменти є ключовим фактором успіху в умовах стрімкого розвитку технологій та глобалізації бізнесу.

### **3.3 Методичний підхід до оцінки ефективності системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку**

Застосування системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку передбачає проведення оцінки ефективності системи управління, яка є важливим аспектом для забезпечення стійкого та ефективного функціонування підприємств у сучасному бізнес-середовищі.

Враховуючи особливості запропонованої системи, оцінка ефективності управління повинна здійснюватися за комплексом індикаторів, що висвітлюють економічну ефективність роботи підприємства, інформаційно-інноваційну складову та відповідність вимогам сталого розвитку.

Економічну ефективність роботи підприємства та його місце на ринку доцільно оцінювати за показниками ринкового та фінансового скорингу, що надаються аналітичною онлайн-системою YouControl, яка формує повне досьє на кожну компанію України на основі відкритих даних, відстежує зміни в держреєстрах та візуалізує зв'язки між афілійованими особами, надає можливість перевірки ризиків контрагентів [85].

За допомогою даних цієї платформи – сучасного онлайн-інструмента – для оцінки можна використати індекси MarketScore та FinScore.

Індекс MarketScore, який є скоригованим індексом ринкової потужності компанії і ґрунтується на десяти індикаторах, які комплексно відображають

ринкову частку компанії, її місце в галузі та динаміку росту у порівнянні з конкурентами. Діапазон значень індексу MarketScore може варіюватись від 1 (мінімальна ринкова потужність) до 4 (максимальна ринкова потужність) у залежності від поєднання економічних індикаторів компанії. [103].

Значення кожного з індикаторів, що входять до складу індексу MarketScore, автоматично переводяться у бали від 1 до 4 у залежності від розташування відносно емпіричних квантилів розподілу значень відповідного індикатора для решти компаній ринку. Якщо значення індикатора компанії тяжіє до максимально позитивного з точки зору ринкової потужності значення, фірма отримує 4 бали за даним показником. Компанії із гіршими значеннями показника отримують нижчі бали.

Загальний індекс MarketScore розраховується за формулою 3.6.

$$Market\ Score\ Index = \sum_{i=1}^n F_i W_i , \quad (3.6)$$

де  $F_i$  – бал, отриманий компанією за фактором, що виражений індикатором  $i$ . Обмеження:  $1 \leq F_i \leq 4$ .

$W_i$  – вага фактору  $F_i$  – Обмеження:  $0 < w_i < 1$ ;  $\sum_{i=1}^n w_i = 1$ .

$n$  – кількість складових індексу.  $n=10$  [103].

FinScore – це індекс фінансової стійкості компанії на основі її фінансових показників. Індекс FinScore базується на 20 фінансових індикаторах, які комплексно показують стан ліквідності, платоспроможності, рентабельності та ділової активності компанії. З його допомогою можна прогнозувати можливість настання банкрутства компанії.

Індикатори, які використовуються у FinScore для оцінки фінансової стійкості компаній:

- Ліквідність. Поточна та абсолютна ліквідність, коефіцієнт «кислотний тест», коефіцієнт швидкої ліквідності, відношення грошових коштів до активів, проміжний коефіцієнт покриття.

- Платоспроможність. Коефіцієнт автономії, відношення чистого боргу до EBITDA, коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом.

- Прибутковість. Рентабельність власного капіталу, RCA – рентабельність оборотних активів, NPM – чиста маржа, ROTA – рентабельність загальних активів, валова рентабельність собівартості, рентабельність операційних витрат, чиста рентабельність витрат.

- Ділова активність. Оборотноість загальних активів, оборотноість робочого капіталу, оборотноість дебіторської заборгованості.

Завдяки поєднанню методів machine learning, neural networks, логістичного регресійного моделювання та фінансового аналізу індекс FinScore з року в рік підтверджує високу сигнальну здатність із прогнозування ймовірності банкрутства компаній.

Значення індексу FinScore відображає відносний рівень фінансової стійкості в рамках ринку та виражений у буквенному значенні:

- А (високий рівень);
- В (добрий рівень);
- С (задовільний рівень);
- D (незадовільний рівень).

Також індекс містить числові значення – бали від 1 (мінімальна фінансова стійкість) до 4 (максимальна фінансова стійкість) в залежності від значень фінансових індикаторів компанії. Числові значення розкривають індекс FinScore детальніше, цю інформацію можна отримати в системі YouControl [104].

Загальний індекс FinScore розраховується за формулою 3.7.

$$FinScore Index = \sum_{i=1}^n F_i W_i , \quad (3.7)$$

де  $F_i$  – бал, отриманий компанією за фактором, що виражений індикатором  $i$ . Обмеження:  $1 \leq F_i \leq 4$ .



$W_i$  – вага фактору  $F_i$  – Обмеження:  $0 < w_i < 1$ ;  $\sum_{i=1}^n w_i = 1$ .

$n$  – кількість складових індексу.  $n = 20$  [104].

Частка доходу від експорту у величині загальної виручки покаже ступінь експортоорієнтованості компанії. Для цього розраховуємо коефіцієнт, або індекс експорту. Максимальне значення даного індексу дорівнює 1.

$$I_{exp} = \frac{Q_{exp}}{Q}, \quad (3.8)$$

де  $I_{exp}$  – індекс експорту;

$Q_{exp}$  – величина доходу від експорту продукції;

$Q$  – загальна величина доходу підприємства.

Інформаційно-інноваційні індикатори дозволяють визначити, наскільки активно відбувається діджиталізація на підприємстві та чи почалась вона взагалі. Для цього можна використовувати такі показники.

Індекс цифровізації підприємства – це показник, який дозволяє оцінити рівень використання цифрових технологій у діяльності компанії. Визначається за формулою:

$$I_{dig} = \frac{N_{оцифр.БП}}{N_{заг.БП}}, \quad (3.9)$$

де  $I_{dig}$  – індекс цифровізації підприємства;

$N_{оцифр.БП}$  – кількість оцифрованих бізнес-процесів;

$N_{заг.БП}$  – загальна кількість бізнес-процесів.

Отриманий індекс знаходиться в діапазоні від 0 до 1, де 0 означає відсутність цифровізації, а 1 – повна цифровізація підприємства. Цей індекс допоможе підприємству зрозуміти, на якому рівні цифрового розвитку воно знаходиться і які аспекти потребують подальшого вдосконалення.

Другий показник – індекс цифрової зрілості.

Цифрова зрілість (Digital maturity,  $D_m$ ) – це готовність і здатність організації змінюватися та застосовувати інноваційні цифрові технології залежно від наявних ринкових тенденцій, щоб залишатися конкурентоспроможними у глобальному вимірі [19].

Дати оцінку даному показнику можна за допомогою матриці цифрової зрілості, запропонованої Голіонко Н. та Кондратьєвою К., яка проста у застосуванні, дає можливість здійснити швидку діагностику і базується переважно на основі експертної оцінки, проте не може бути застосована, якщо інформації про організаційні цифрові можливості недостатньо [19].



Рис. 3.9. Матриця цифрової зрілості MIT & Cargemini

Джерело: [19].

Цифрова зрілість тісно пов'язана з інноваціями, тому доцільно звернути увагу також на індекс інновацій, який пропонується розраховувати

як відношення витрат на інновації до загальної суми інвестицій підприємства:

$$I_{innov} = \frac{E_{innov}}{E_{invest}}, \quad (3.10)$$

де  $I_{innov}$  – індекс інновацій;

$E_{innov}$  – витрати на інновації;

$E_{invest}$  – загальна сума інвестицій підприємства.

Відповідно до результатів досліджень, які були проведені MIT та Deloitte, цифровозрілі компанії впроваджують інновації набагато швидше, більше інвестують в інновації та постійно прагнуть до цифрового вдосконалення.

Працівники цифрових організацій мають більше можливостей для впровадження інновацій на своїх робочих місцях незалежно від того, що це за робочі місця. Зрілі організації надають достатньо ресурсів для впровадження інновацій своїм робітникам. Було виявлено тісний зв'язок між рівнями цифрових інновацій та впевненістю її працівників у майбутньому компанії.

Крім того, цифровозрілі компанії набагато частіше, ніж їх менш зрілі колеги, співпрацюють із зовнішніми партнерами.

Компанії, що досягли цифрової зрілості, є більш гнучкими та інноваційними, але, як наслідок, вони потребують кращого управління. Цифрові зрілі компанії мають політику етики для управління цифровим бізнесом [190].

Компанії з більшим рівнем цифровізації та інновацій більш впевнені в собі та у своєму майбутньому, у той час як недостатньо зрілі компанії розглядають інноваційну революцію як результат дії ринкових сил, які вони не можуть контролювати. Компанії, які займаються цифровими

технологіями, набагато частіше заохочують цифрові інновації на своїх підприємствах. Але справа не лише в тому, що ці компанії впроваджують більше інновацій, вони також впроваджують інновації інакше ніж інші компанії. Цифрові зрілі організації більш схильні покладатися на зовнішні партнерства в питаннях інновацій. Хоча організації на всіх рівнях зрілості повідомляють, що такі партнерства є життєво важливими. Ці організації також частіше використовують міжфункціональні команди як механізм для просування інновацій. Більше того, їхні команди працюють по-іншому, їм надається більша автономія, їх оцінюють як єдине ціле та створюють більш сприятливе середовище для досягнення успіху. Ці внутрішні та зовнішні джерела інновацій підвищують здатність цифрових компаній швидко реагувати на зміни в конкурентному середовищі [190].

Для досягнення цифрової зрілості необхідно виходити за межі своєї організації, щоб стимулювати інновації; послабити формальні ієрархії та дозволити командам проводити власні дослідження, незважаючи на іноді негативні результати; встановити етичні бар'єри, коли впроваджуються інновації. Компанії, які встановлюють етичні бар'єри для підтримки свого шляху вперед, мають більше шансів швидше і безпечніше досягти своєї цифрової мети.

Для врахування ступеня сталого розвитку при оцінці ефективності управління пропонується використовувати два індекси – індекс екологічної ефективності підприємства та індекс соціальних витрат.

Це показники, які найважче обчислити кількісно, тому зручним варіантом є врахування наслідків, що не відповідають концепції сталого розвитку.

Наприклад, якщо на підприємстві немає екологічних штрафів, дотримуються норми екологічних показників – індекс екологічної ефективності ( $I_{eco}$ ) підприємства дорівнює 1. Якщо є – показник знижується в залежності від ступеня відхилення.

Соціальну складову сталого розвитку компанії можна оцінити за допомогою індексу соціальних витрат, що розраховується за формулою:

$$I_{social} = \frac{E_{social}}{NE_n}, \quad (3.11)$$

де  $I_{social}$  – індекс соціальних витрат;

$E_{social}$  – соціальні витрати компанії;

$NE_n$  – чистий нерозподілений прибуток компанії [6].

Соціальні витрати виникають у підприємства у ході виконання взятих зобов'язань як відповідального виробника, під якими розуміється вартість ресурсів, залучених для формування соціального ефекту. Соціальний ефект – це створена підприємством надвласна вигода, коли його менеджмент проводить проекти виключно на користь суспільства. Соціальні витрати також можуть створювати і економічний ефект у випадках, коли шляхом проведення соціальних заходів підприємство намагається не допустити формування негативних впливів на оточення (екологічних катастроф, професійних захворювань працівників, виробництва бракованих виробів), що призводять до втрат і зменшення прибутків [161].

У цілому система індикаторів оцінки ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку наведена в таблиці 3.3.

Якщо максимальне (нормативне значення) показника вище за 1, показники стандартизуються для забезпечення коректності оцінки за формулою:

$$x_i = \frac{a_i}{\max a_i}, \quad (3.12)$$

де  $x_i$  – стандартизований  $i$ -тий показник підприємства;

$a_i$  – фактичний  $i$ -тий показник підприємства;

$\max a_i$  – максимальне (нормативне) значення  $i$ -того показника.

Таблиця 3.3

Індикатори оцінки ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств

Індикатор	Формула розрахунку	Максимальне (нормативне) значення
<b>Група економічних індикаторів</b>		
Індекс MarketScore	$Market\ Score\ Index = \sum_{i=1}^n F_i W_i$	4
Індекс FinScore	$FinScore\ Index = \sum_{i=1}^n F_i W_i$	4
Індекс експорту	$I_{exp} = \frac{Q_{exp}}{Q}$	1
<b>Група інформаційно-інноваційних індикаторів</b>		
Індекс цифровізації	$I_{dig} = \frac{N_{\text{оцифр.БП}}}{N_{\text{заг.БП}}}$	1
Індекс цифрової зрілості	Відповідно до матриці цифрової зрілості ( $D_m$ )	4
Індекс інновацій	$I_{innov} = \frac{E_{innov}}{E_{invest}}$	1
<b>Група індикаторів сталого розвитку</b>		
Індекс екологічної ефективності	$I_{eco} \rightarrow 1$	1
Індекс соціальних витрат	$I_{social} = \frac{E_{social}}{NE_n}$	1

Джерело: сформовано автором

Після розрахунку стандартизованих показників будуюмо багатокутник, або радар ефективності управління. Площа отриманого багатокутника і покаже ефективність управління на момент аналізу. Чим більша площа багатокутника, тим вища ефективність управління процесами ПЗЗТД на підприємстві. Побудова радару дає наочність і простоту сприйняття одержаних показників.

У цілому схему запропонованого методичного підходу до оцінки ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку наведено на рис. 3.10.

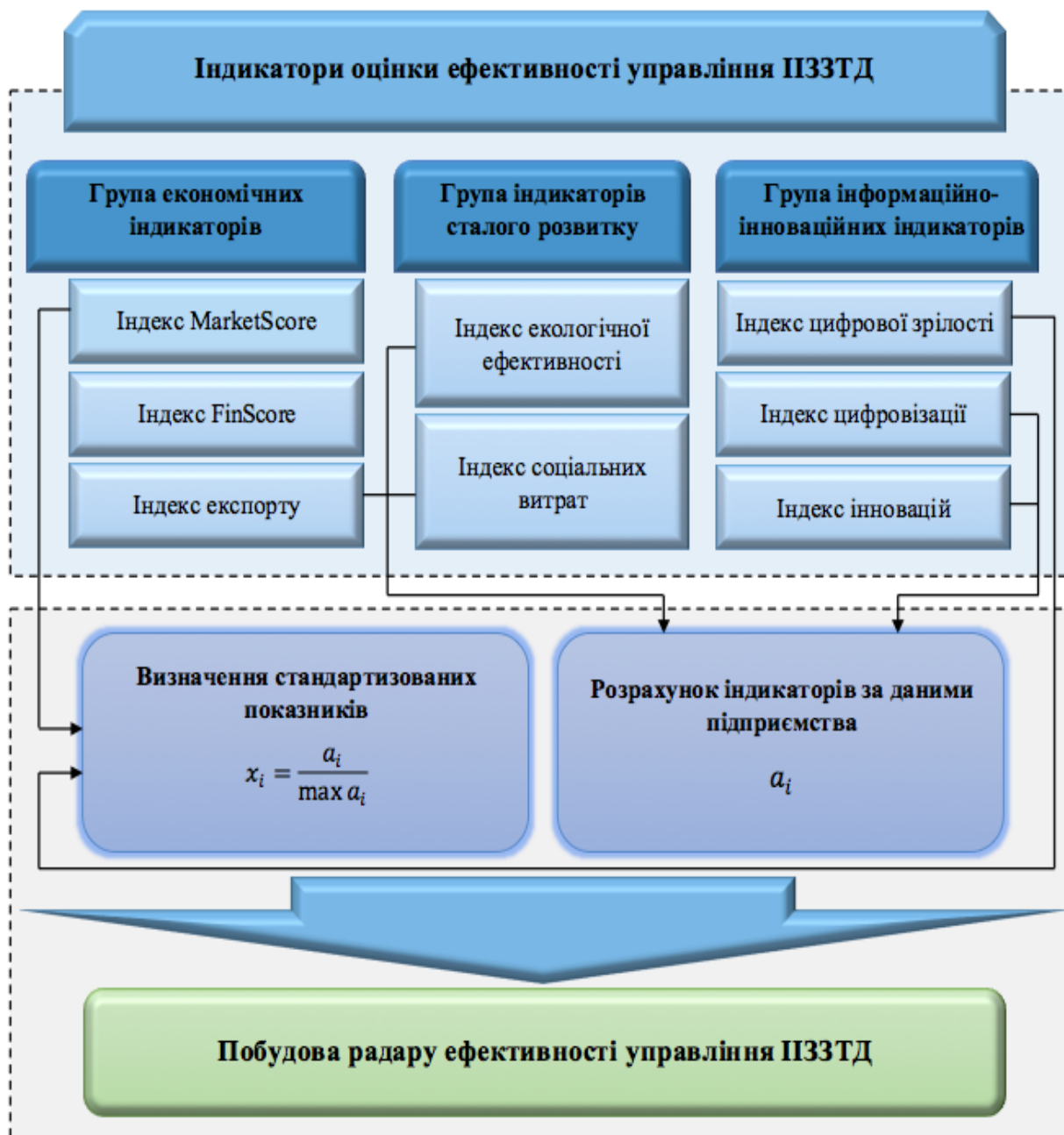


Рис. 3.10. Методичний підхід до оцінки ефективності управління процесами ПЗЗТД

*Джерело: розроблено автором*

Апробація запропонованого методичного підходу проведена на прикладі компанії ТОВ «Кернел» за даними 2019-2023 рр. У таблиці 3.4 наведені індикатори, розраховані на основі даних підприємства та залучені з онлайн-сервісів. Більш детальна інформація щодо індикаторів оцінки наведена в додатку Е та Ж.

Таблиця 3.4

Система індикаторів оцінки ефективності управління ІЗЗТД  
компанії ТОВ «Кернел»

Індикатор	Фактичний показник в середньому за 2019-2023 рр.	Стандартизоване значення	Максимальне (нормативне) значення	Значення для побудови радару
<b>Група економічних індикаторів</b>				
Індекс MarketScore	3,4	0,85	4	0,85
Індекс FinScore	2,8	0,70	4	0,70
Індекс експорту	0,69	x	1	0,69
<b>Група інформаційно-інноваційних індикаторів</b>				
Індекс цифровізації	0,61	x	1	0,61
Індекс цифрової зрілості	3	0,75	4	0,75
Індекс інновацій	0,35	x	1	0,35
<b>Група індикаторів сталого розвитку</b>				
Індекс екологічної ефективності	0,8	x	1	0,8
Індекс соціальних витрат	0,1	x	1	0,1

Джерело: складено автором за [120, 128]



За отриманими показниками будуюмо радар ефективності управління, в якому кожна вісь відповідає певному індикатору (рис. 3.11). Максимальне значення показника дорівнює одиниці і площа багатокутника, що утворюється, є максимальним значенням (зелений багатокутник). Площа багатокутника, що утворюється відповідно до показників підприємства, показує стан ефективності управління (синій багатокутник). Наочність методу спрощує сприйняття показників та показує, якому напрямку управлінської роботи необхідно приділяти більше уваги.

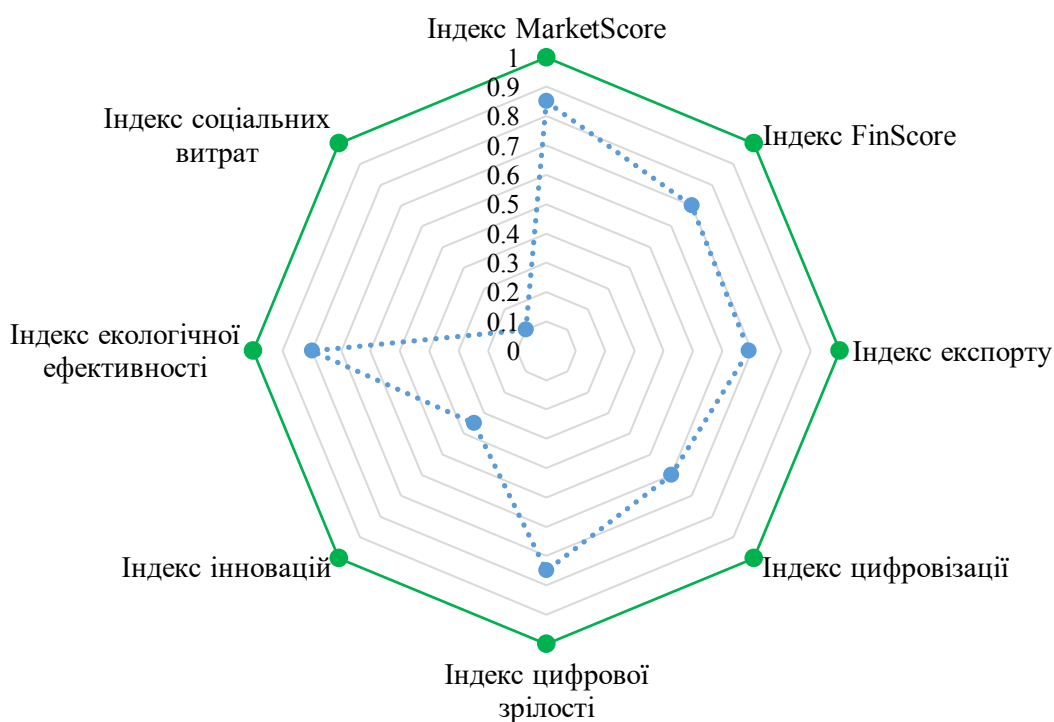


Рис. 3.11. Радар ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності ТОВ «Кернел»

*Джерело: сформовано автором*

Радар ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності ТОВ «Кернел» свідчить про

те, що компанія має досить високий рівень економічних індикаторів, тобто вона дуже впевнено почувається на ринку. Також вона має достатній рівень цифровізації бізнес-процесів та цифрової зрілості. У той же час індекс інновацій має низьке значення. Така неузгодженість індикаторів інформаційно-інноваційної групи говорить про те, що компанія користується залученими інформаційними ресурсами і недостатньо інвестує у інноваційну сферу.

Рівень індикаторів сталого розвитку також помітно різниться. Високий рівень індексу екологічної ефективності дисонує поряд з дуже низьким рівнем індексу соціальних витрат. Така велика компанія, як ТОВ «Кернел» може собі дозволити і повинна більше приділяти уваги соціальній сфері.

У цілому радар ефективності управління показує напрями, які потребують більше уваги з боку менеджменту компанії. У нашому прикладі це розвиток інновацій та соціальна сфера.

Отже, запропонована система управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку дозволяє оцінити можливості суб'єкта господарювання з точки зору зовнішньоторговельної діяльності, його експортний потенціал, розрахувати оптимальні варіанти доставки експортних вантажів з урахуванням відповідності концепції сталого розвитку та оцінити ефективність управління даним напрямом діяльності підприємства на основі методичного підходу.

### **Висновки до розділу 3**

Діяльність експортоорієнтованного підприємства суттєво залежить від ефективності управління, яке повинно враховувати такі важливі аспекти, як інновації та цифрові технології, а також економічні, екологічні та соціальні виклики сталого розвитку.

Швидкий розвиток цифрових технологій відкриває нові можливості для оптимізації зовнішньоторговельних процесів, покращення логістики та зниження витрат, використання інноваційних рішень дозволяє підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність на міжнародних ринках. Зростаюча увага до екологічних стандартів і соціальної відповідальності стимулює підприємства до впровадження сталих практик у зовнішньоторговельну діяльність.

Ці аспекти враховано у запропонованій автором системі управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку, головними складовими якої є:

- функції менеджменту підприємств в сфері зовнішньоторговельної діяльності, а саме оцінка можливостей, або експортного потенціалу підприємства, аналіз зовнішніх ринків, оцінка факторів впливу, відповідність умовам сталого розвитку;
- оптимізація міжнародної логістики, що є важливою складовою ціни експортного товару та ключовим аспектом зовнішньоторговельної діяльності;
- оцінка ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств.

Сформована система управління дозволяє систематизувати і структурувати процеси, що стосуються зовнішньоторговельної діяльності підприємств, а також аналізувати їх ефективність у контексті сталого розвитку.

Реалізація даної системи вимагає відповідного інформаційно-інноваційного інструментарію. Застосування інформаційно-інноваційних підходів у зовнішньоторговельній діяльності дозволяє досягти значних переваг, вони дозволяють підприємствам аналізувати ринки, управляти логістикою, комунікувати з партнерами і клієнтами та інше.

Як було встановлено в результаті проведеного дослідження, найважливішим компонентом зовнішньоторговельної діяльності підприємств є міжнародна логістика. Питання логістичного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності стає найбільш актуальним, оскільки саме цей вид зовнішньоекономічної діяльності підприємств суттєво залежить від раціональної організації та ефективного управління логістичною складовою.

Роль міжнародної логістики у зовнішньоторговельній діяльності підприємств полягає у підвищенні ефективності торгівлі, управлінні і зменшенні витрат, пов'язаних із зовнішньоторговельною діяльністю, підвищенні стійкості глобальних ланцюгів поставок та орієнтуванні в складних правилах міжнародної торгівлі й митних вимогах.

Ключовою складовою міжнародної логістики є транспортування, яке охоплює різні види транспорту. Диверсифікація варіантів транспортування, створення альтернативних маршрутів постачання та підтримання стратегічних запасів є важливими стратегіями для пом'якшення наслідків перебоїв і підтримки стабільності ланцюга постачання. Правильно обраний варіант міжнародної логістики є важливим фактором ефективності роботи експортної компанії, впливає на розмір витрат та ціну експортної продукції та забезпечує рівень конкурентоздатності товару і компанії в цілому на міжнародних ринках.

Для визначення оптимального плану міжнародної доставки запропоновано застосовувати модифіковану транспортну задачу, яка враховує можливості досягнення відповідності умовам сталого розвитку та є практичним інструментом оптимізації бізнес-процесів, пов'язаних із доставкою зовнішньоторговельної продукції до кінцевого споживача та обґрунтування умов зовнішньоторговельних угод щодо розподілу зобов'язань відповідно до умов Інкотермс. Для зручності застосування розроблений алгоритм розв'язування модифікованої транспортної задачі.

Застосування комплексу інформаційно-інноваційних інструментів управління є важливим елементом сучасного управлінського процесу, який

дозволяє підприємствам бути конкурентоздатними на ринку, адаптуватися до нових умов і максимально ефективно використовувати свої ресурси.

Завершальним етапом застосування системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку є проведення оцінки ефективності системи управління, що здійснюється за запропонованим методичним підходом, який ґрунтується на комплексі індикаторів, що висвітлюють економічну ефективність роботи підприємства, інформаційно-інноваційну складову та відповідність вимогам сталого розвитку. За результатами отриманих розрахунків будується радар ефективності управління. Наочність методу спрощує сприйняття показників та показує, якому напрямку управлінської роботи необхідно приділяти більше уваги.

Отже, сформована система управління дозволяє систематизувати і структурувати процеси, що стосуються зовнішньоторговельної діяльності підприємств, а також аналізувати їх ефективність у контексті сталого розвитку.

Основні наукові результати розділу опубліковані в працях автора [55, 68, 69, 77, 192].

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено теоретичні узагальнення та запропоновано теоретико-методичні та науково-практичні підходи до розв'язання наукової проблеми щодо формування й застосування системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств та оцінки її ефективності в умовах сталого розвитку. Основні науково-практичні висновки полягають у такому.

1. Розвиток міжнародної торгівлі формується під впливом двох основних взаємодоповнюючих трендів сучасності – інноваційності бізнесу та його інформаційного забезпечення. Розуміння важливості та можливості впровадження системи управління інформаційно-інноваційного забезпечення для підприємств, що здійснюють зовнішньоторговельну діяльність є необхідністю сьогодення. Використання інструментарію інформаційно-інноваційного забезпечення гарантує покращення операційної діяльності, підвищення прозорості, адаптації діяльності зовнішньоторговельних підприємств до змін зовнішнього середовища, а також підтримки глобальних цілей сталого розвитку, що є невід'ємною частиною міжнародних торговельних взаємовідносин.

Встановлено, що міжнародна торгівля продовжує бути однією з ключових сфер, яка забезпечує досягнення цілей сталого розвитку, здійснюючи відбір, допуск та контроль за діяльністю зовнішньоторговельних підприємств на міжнародній арені. Досліджено основні історичні етапи розвитку взаємозв'язку торгівлі та охорони навколишнього середовища, які вказують їх постійну трансформацію та поглиблення протягом довготривалого періоду. Цей взаємозв'язок здійснює вплив на модернізацію вимог щодо торговельних угод з врахуванням умов сталого розвитку, розробку різних підходів до реалізації цілей сталого розвитку в контексті

міжнародної торгівлі та появу нових видів оцінки впливу торгівлі на довкілля.

2. Для чіткого розмежування та розуміння відмінностей у категоріях міжнародна торгівля, зовнішньоекономічна діяльність й зовнішньоторговельна діяльність обґрунтовано доцільність використання таких критеріїв, як рівні управління та взаємодії (макро-, мікрорівень), а також регулювання діяльності між суб'єктами та спектр взаємовідносин (товарообмін чи інші види діяльності на зовнішньому ринку). За результатами проведеного критичного аналізу вітчизняної та закордонної літератури сформульоване власне бачення щодо трактування категорії зовнішньоторговельна діяльність – це сукупність економічних операцій і відносин на мікрорівні, пов'язаних з міжнародним обміном товарів, послуг і фінансових активів підприємств між різними країнами, що включає в себе експортно-імпортні операції, транзит, транскордонні інвестиції, послуги логістики та митні процедури, а також дефініції інформаційно-інноваційне забезпечення зовнішньоторговельної діяльності – це комплекс заходів і технологій, спрямованих на використання інформаційних та інноваційних ресурсів для оптимізації процесів зовнішньоторговельної діяльності, що охоплює впровадження сучасних інформаційних систем, аналітичних інструментів, електронної комерції, цифрових платформ та інших технологій для підвищення ефективності торговельних операцій, поліпшення маркетингу та просування товарів і послуг на світових ринках, а також забезпечення конкурентоспроможності на міжнародній арені.

Визначено та обґрунтовано провідне місце інформаційних технологій та інновацій в управлінні зовнішньоторговельною діяльністю підприємств крізь призму її складових, а саме: платформи електронної комерції, технологію блокчейн, предиктивну аналітику, автоматизацію в логістиці, штучний інтелект у прийнятті рішень, аналітику ринку на основі Database, персоналізований клієнтський досвід. Трансформаційні підходи до управління у цій сфері спрощують подолання інтеграційних бар'єрів та

підвищують рівень кібербезпеки підприємства при здійсненні торговельних відносин.

3. Проведено діагностику стану торговельних відносин України за видами торговельних потоків у відповідності до Lall classification та за національною класифікацією товарних груп УКТЗЕД. Встановлено, що обсяг експорту у більшій мірі представлений низькотехнологічною товарною групою, що підтверджує статус України як сировинної держави. Обсяги середньо- та високотехнологічних виробництв зазнають щорічного зменшення. Така структура не дозволяє повноцінно конкурувати українським товарам на міжнародних ринках. Структура експорту потребує підвищення частки продукції високотехнологічних виробництв та більш ефективного використання експортного потенціалу України.

Визначено зміни ключових партнерів у зовнішньоторговельній діяльності. На сьогодні за обсягами експорту ними є Польща, Румунія, Китай, Туреччина та Німеччина, а за обсягами імпорту – Китай, Польща, Туреччина, Німеччина та США. Для повноцінної реалізації експортного потенціалу України та переорієнтації експортованих товарів необхідним є приріст реалізації середньо- та високотехнологічних груп товарів, реалізація яких дозволить стабілізувати надходження фінансових потоків, сприятиме диверсифікації економіки України, знизить залежність від сировинних секторів, роблячи економіку більш стійкою до зовнішніх викликів.

4. Проаналізовано сучасний стан та тенденції розвитку зовнішньоторговельної діяльності підприємств України на прикладі провідних компаній різних секторів діяльності, а саме ТОВ СП «Нібулон», ТОВ «Кернел», ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло» та ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство». Зниження експортної активності, негативні зміни у ресурсних і фінансових можливостях компаній є характерними для 2022 р., що напряду пов'язано з повномасштабним вторгненням на територію України та ускладненням ведення будь-якого виду діяльності. Незважаючи на складності, кожна з досліджених компаній здійснила оптимізацію бізнес-



процесів шляхом переорієнтації виробництва, відкриття нових напрямів діяльності, перерозподілу ресурсів тощо. Приріст рівня соціальної відповідальності підтверджується розширенням кола заходів, що спрямовані на здійснення діяльності у відповідності до вимог сталого розвитку. Проте, приріст дохідної частини, у тому числі і від експортного напрямку, вимагає використання ефективної системи управління на базі сучасних інформаційно-інноваційних технологій, які зможуть обробляти масиви інформації та приймати інноваційні управлінські рішення. Використання таких технологій спрощує контроль та врегулювання експортних операцій, а також сприяє налагодженню логістичних процесів на міжнародних ринках.

5. Досліджено особливості управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення як головної складової сталого розвитку, що полягає у синергетичному зв'язку між інформаційною й інноваційною складовими, та формується як під впливом ряду викликів в управлінні інформаційно-інноваційними процесами, так і можливостей для використання інформації та інновацій. Інтеграція інформаційних та інноваційних процесів гарантує розробку перспективних, адаптивних та здатних забезпечити довгострокову стійкість стратегій розвитку підприємств.

6. Визначено ключові фактори впливу на управління процесами зовнішньоторговельної діяльності підприємств та ранжовано їх за рівнями управління (мікрорівня, мезорівня (регіональні та галузеві), макрорівня, мегарівня) та за характером впливу в межах кожного з рівнів (а саме розподілено у відповідності до таких груп, як ресурсні, технологічні, ринкові, економічні, політичні, інституціонально-правові, соціокультурні). Використання удосконаленої класифікації факторів впливу на кожному з рівнів управління дозволяють досліджувати слабкі сторони і можливі ризики у діяльності зовнішньоторговельного підприємства та підвищувати ефективність свого функціонування, реалізовувати наявний потенціал, забезпечувати економічне зростання та лідирувати у конкурентному ринковому середовищі. Відстежуючи зовнішні тенденції, передбачаючи

зміни та проактивно адаптуючись до ринкової динаміки, підприємства підвищують свою стійкість, гнучкість та успіх у міжнародній торгівлі.

7. Сформовано систему управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку, яка підвищує ефективність управління експортоорієнтованого підприємства за рахунок врахування таких аспектів, як інновації та цифрові технології, а також економічні, екологічні та соціальні виклики сталого розвитку. Головними складовими системи є: функції менеджменту підприємств в сфері зовнішньоторговельної діяльності, а саме оцінка можливостей, або експортного потенціалу підприємства, аналіз зовнішніх ринків, оцінка факторів впливу, відповідність умовам сталого розвитку; оптимізація міжнародної логістики, що є важливою складовою ціни експортного товару та ключовим аспектом зовнішньоторговельної діяльності; оцінка ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств. Сформована система управління дозволяє систематизувати і структурувати процеси, що стосуються зовнішньоторговельної діяльності підприємств, а також аналізувати їх ефективність у контексті сталого розвитку. Зростаюча увага до екологічних стандартів і соціальної відповідальності стимулює підприємства до впровадження сталих практик у зовнішньоторговельну діяльність.

8. Удосконалено інструментарій інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств у напрямі визначення оптимального плану міжнародної доставки шляхом модифікації транспортної задачі, яка враховує можливості досягнення відповідності умовам сталого розвитку та є практичним інструментом оптимізації бізнес-процесів, пов'язаних із доставкою зовнішньоторговельної продукції до кінцевого споживача та обґрунтування умов зовнішньоторговельних угод щодо розподілу зобов'язань відповідно до умов Інкотермс. Розроблений алгоритм спрощує розв'язування модифікованої транспортної задачі,

забезпечує зручність її застосування та є важливим елементом сучасного управлінського процесу, який дозволяє підприємствам бути конкурентоздатними на ринку, адаптуватися до нових умов і максимально ефективно використовувати свої ресурси.

9. Розроблено методичний підхід до оцінки ефективності системи управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку, що забезпечує здійснення оцінки ефективності системи управління на базі індикаторів, що висвітлюють економічну ефективність роботи підприємства, інформаційно-інноваційну складову та відповідність вимогам сталого розвитку. За результатами розрахунків будується радар ефективності управління, який наочно демонструє напрями управлінської роботи, що потребують більшої уваги з боку топ-менеджменту підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичний звіт ТОВ «Кернел» за 2023 р. URL: <https://www.kernel.ua/investor-relations/>
2. Андрушків Б., Мельник Л., Шерстюк Р. Особливості формування методології забезпечення сталого розвитку підприємства на сучасному етапі. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2016. Вип. 2 (15). С. 125-138.
3. Бабій І.В. Вплив факторів на забезпечення зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств. *Економіка та суспільство*, 2016. № 3. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/3\\_ukr/20.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/20.pdf).
4. Білоусов Є.М. Зовнішньоторговельна діяльність (особливості доктринального та правового забезпечення). *Право та інноваційне суспільство*: електрон. наук. вид. 2020. № 1 (14). С. 72-77. URL: <http://apir.org.ua/wp-content/uploads/2020/06/Bilousov14.pdf>.
5. Білявський В.М., Донець А.С. Управління системою інформаційного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності. *Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки*: Міжнародна науково-практична конференція (м. Луцьк, 18 лютого 2021 року). Луцьк: Волинський національний університет ім. Л. Українки, 2021. С. 393-395.
6. Бобирь О.І. Розроблення соціального рейтингу підприємств як інструмент управління фінансово-економічною політикою на міжнародному та державному рівнях. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Херсон: ВД «Гельветика», 2019. Вип. 24. Частина 1. С. 39-43.
7. Босак І.П. Інформаційне забезпечення управління підприємством: економічний аспект. *Регіональна економіка*. 2007. № 4. С. 193-195.
8. Бугріменко Р.М., Смірнова П.В. Вплив розвитку цифрової трансформації на діяльність підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-29>.

9. Будник В.А. Інноваційна розбудова логістичної інфраструктури українських експортерів. *Ефективна економіка*. 2024. № 6. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.6.36>.

10. Будник В., Лерніченко К., Березняцький М. Удосконалення управління процесами міжнародної доставки зернової продукції підприємствами водного транспорту. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-54>

11. Величко Т.Г. Основні напрями стратегічного управління підприємством в умовах сталого розвитку. *АГРОСВІТ*. 2020. № 7. С. 92-96. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.7.92.

12. Веретін Л. С. Інформаційне забезпечення як одна із передумов удосконалення управління продуктивністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4469>.

13. Верховодов А. Цифрова трансформація та потреби бізнесу. URL: <https://medium.com/@untone/%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0-%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F-%D1%82%D0%B0-%D0%BF%D0%BE%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%B1%D0%B8-%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%D1%83-5ba902f5037d>

14. Войнаренко М.П., Ємчук Л.В. Інформаційні системи як основа розвитку технологій управління. *Бізнес інформ*. 2012. № 10. С. 70-73.

15. Гаврилюк І.І. Розвиток міжнародної торгівлі в системі міжнародних економічних відносин в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-53>.

16. Галунець Н.І., Васько Л.М. Методичні аспекти оцінки економічної ефективності зовнішньоторговельних операцій підприємств. *АГРОСВІТ*. 2013. №1. С. 50-53.

17. Ганін В.І., Борох С.В. Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. Тернопіль. 2018. Том 28. № 3. С. 162-169.
18. Глущенко Я.І., Сторчак В.М. Аналіз зовнішньоторговельних відносин України і Китайської Народної Республіки. *Економіка і суспільство*. 2018. № 16. С. 50-57.
19. Голіонко Н., Кондратьєва К. Методичні підходи до оцінювання цифрової зрілості організації. *Молодий вчений*. 2023. Вип. 1 (113). С. 145-150. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-1-113-29>.
20. Господарський Кодекс України. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
21. Гращенко І.С., Донець А.Г., Оноприєнко О.Д. Тенденції та прогноз розвитку зовнішньої торгівлі України. *Моделювання та інформаційні системи в економіці*. К.: КНЕУ, 2019. № 98. С. 62-70. DOI: 10.33111/mise.98.7
22. Гречан А., Білік В. Вплив інноваційності зовнішньоторговельної діяльності підприємств транспорту на формування їх конкурентних переваг. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. № 330 (3). С. 370-376. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-59>.
23. Гречан А.П., Гречан П.Ю. Механізм управління інноваційною активністю підприємства. *Вісник Національного транспортного університету. Серія «Економічні науки»*. 2022. Вип. 2 (52). С. 104-112. DOI: 10.33744/2308-6645-2022-2-52-104-111.
24. Гронь О., Сікаленко О. Оцінювання експортного потенціалу підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 6 (73). С. 115-122. [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2021.06.115](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.06.115)
25. Гуріна Г., Кириленко О., Разумова К., Новак В. Економіко-екологічні актуалітети експортного потенціалу підприємств авіаційного комплексу України. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 6 (47). С. 328-340. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.46.2022.3832>.

26. Дем'яненко Т. Напрями забезпечення сталого розвитку інноваційно-орієнтованих підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2024. №18 (36). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-09).

27. Денисенко М.П., Голубєва Т.С., Колос І.В. Інформаційне забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2009. № 647. С. 43-49. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/2ecf82f6-19f9-49da-8ecf-a8aa90fe6928/content>.

28. Домарадзька Г.С., Фурман М.Б. Реалізація «концепції сталого розвитку» в Україні, як передумова ефективної інтеграції в світову економіку. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2012. № 748. С. 350-356.

29. Дугінець Г., Омран Х.З. Торговельні відносини України з країнами Близького Сходу та Північної Африки. *Журнал європейської економіки*. 2023. Том 21. Вип. 4. С. 482-498. URL: <https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1624>.

30. Дунська А.Р., Зінченко Д.В. Особливості формування інноваційної стратегії в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 425-428.

31. Дунська А., Бондар В. Експортоорієнтований розвиток підприємств як драйвер економічного зростання країни. *Підприємництво та інновації*. 2019 № 8. С. 40-45. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.6>

32. Екологічні питання у торговельній політиці ЄС та України: шлях до сталого розвитку. Аналітичний документ. Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля», 2017. 38 с.

33. Завербний А.С., Залізна Л.В., Жук О.О. Особливості формування методів прийняття рішень вітчизняними підприємствами у зовнішньоекономічній діяльності: інформаційний аспект. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-39>
34. Захарін С. В., Іщенко І. С. Інформаційне забезпечення інноваційної діяльності суб'єктів господарювання в умовах існуючих викликів. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2023. № 7. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-02>.
35. Зінюк М.С. Оцінка ефективності цифрової трансформації бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-57>.
36. Зосімова А.В. Теоретичні аспекти формування інформаційно-аналітичного забезпечення міжнародної економічної діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 8. С. 398-401.
37. Іванова М.І., Швець В.Я., Варяниченко О.В. Оцінювання експортного потенціалу підприємств авіаційного комплексу. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-35>.
38. Ілляшенко К.В. Аналіз інформаційного забезпечення діяльності підприємства. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки)*. 2012. № 1(17). С. 187-193. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/3558>.
39. Інноваційний розвиток підприємства: навч.посіб. Пугач А.М., Демчук Н.І., Довгаль О.В., Крючко Л.С., Тягло Н.В. ФОП Швець В.М., 2018. 348 с.
40. Інноваційний розвиток підприємств сфери торгівлі: світові тенденції та практика в Україні : монографія / За заг. ред. С. А. Давимуки; ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України». Львів, 2016. 432 с.



41. Казакова Л.О., Микулин І.Д. Зовнішньоторговельна політика України: понятійно-категорійний апарат. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. Вип. 39. С. 79-83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-39-14>.

42. Каличева Н.Є., Політаєв Д.Б. Вплив сучасного ринку на формування організаційно-економічних складників інноваційної діяльності підприємств. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. № 6, Том 31(70). С. 113-117. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-6-19>.

43. Карпенко О.О. Європейський вектор кластеризації транспортно-логістичних підприємств у площині інформаційно-комунікаційних технологій: монографія. Київ: ТОВ «СІК ГРУП УКРАЇНА», 2017. 272 с.

44. Карпенко О.О. Інноваційно-інтеграційна парадигма розвитку підприємств на принципах кластеризації: монографія. Київ: ТОВ «СІК ГРУП УКРАЇНА», 2013. 272 с.

45. Карпенко О.О. Інноваційний розвиток підприємств у контексті формування та функціонування кластерів. Інноваційний розвиток економіки: процеси та явища: колективна монографія. За ред. В.Я. Швеця, М.С. Пашкевич. Дніпропетровськ: НГУ, 2013. С. 303-311.

46. Карпенко О.О., Коба В.Г., Бабина О.Є. Імперативи сталого розвитку транспортно-експедиторських підприємств в ринкових умовах: монографія. Київ: ТОВ «СІК ГРУП УКРАЇНА», 2013. 232 с.

47. Карпенко О.О., Майзель С.П. Теоретичні аспекти забезпечення сталого розвитку підприємства. *Economic Synergy*. 2023. № 1(7). С. 98-111. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-8>.

48. Карпенко О.О. Формування транспортно-логістичних кластерів як ефективний інструмент забезпечення сталого розвитку транспорту. *Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління»*. 2024. Вип. 55. С. 24-30. DOI: <https://doi.org/10.32703/2664-2964-2024-55-24-30>.

49. Карпенко О.О., Худолей В.Ю., Кухтик С.В., Єрмаков М.А. Економічні виміри зеленої трансформації та карбонізації: виклики і можливості. *Economic Synergy*. 2023. Вип. (3). С. 25-37. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-3-2>.

50. Касич А. О., Бабич Ю. А. Зовнішній аспект аналізу експортного потенціалу металургійних підприємств України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 3. С. 26-31. DOI: 10.32702/2306\_6814.2020.3.26.

51. Кернел інвестував \$44,15 млн у посилення логістики для перевалки рослинних олій у портах «Чорноморськ» і «Рені». Інформаційне агенство Interfax-Україна. URL: <https://interfax.com.ua/news/investments/930050.html>.

52. Ковальова М. Логістичне забезпечення зовнішньоторговельних операцій в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-34>.

53. Ковбатюк Г.О. Військові конфлікти як каталізатор інновацій. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій. Серія «Економіка і управління»*. К.: ДУІТ, 2022. Вип. 51. С. 43-49. DOI: 10.32703/2664-2964-2022-51-43-49.

54. Ковбатюк Г.О. Вплив війни на розвиток зовнішньої торгівлі України. *Збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти, молодих вчених та викладачів (м. Київ, 4-6 квітня 2023 року)*. Київ: ДУІТ, 2023. С. 187-188.

55. Ковбатюк Г.О. Інструменти торговельної політики в умовах військового стану. *Збірник тез доповідей науково-практичної конференції студентів, аспірантів і викладачів (м. Київ, 6-8 червня 2022 року)*. Київ: ДУІТ, 2022. С.108-110.

56. Ковбатюк Г.О. Інформаційно-інноваційне забезпечення в системі міжнародної торгівлі. *Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці: Матеріали II Міжнародної науково-*

практичної конференції (м. Київ, 7 грудня 2021 року). К.: ДУІТ, ХНУРЕ. 2021. С. 346-349.

57. Ковбатюк Г.О. Інформаційне забезпечення інноваційних процесів. *Цифрова економіка та інформаційні технології: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 15-16 квітня 2021 року). Київ: ДУІТ, 2021. С. 191-193.

58. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Екологізація міжнародних відносин як головна складова сталого розвитку. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності: Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Запоріжжя, 13-14 травня 2021 року). Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2021. С. 251-253.

59. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Ініціатива трьох морів як ефективний шлях розвитку міжнародного економічного співробітництва. *Транспорт та логістика: сучасні виклики та перспективи розвитку: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Одеса, 18 листопада 2021 року). Одеса : ДУ ІРЕЕД НАН України, 2021. С. 119-122.

60. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Інноваційна експортно-орієнтована економіка як головний вектор розвитку. *Інформаційні технології та цифрова економіка: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 19-20 квітня 2022 року). Київ: ДУІТ, 2022. С. 138-140.

61. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Інноваційно-інформаційна складова міжнародної торгівлі України. *Системний аналіз міжнародних економічних відносин: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 24-25 червня 2021 року). Київ : Інститут міжнародних відносин КНУ ім. Т. Шевченка, 2021. С. 107-109.

62. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Міжнародна торгівля і сталий розвиток: виклики та можливості. *Стійкість освіти і науки в умовах трансформації: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції до 30-річчя створення закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний*

університет імені академіка Юрія Бугая» (м. Київ, 23-24 травня 2023 року). Київ: МНТУ, 2023. С. 444-447.

63. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В., Петухов А.С. Аналіз стану зовнішньоекономічної діяльності: методичний аспект. *Інформаційні технології та цифрова економіка: Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 9-10 травня 2024 року). Київ: ДУІТ, 2024. С. 194-196.

64. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Підходи до класифікації торговельних потоків при аналізі структури товарного експорту. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Херсон: ВД «Гельветика», 2021. Вип. 38. С. 52-57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-38-9>.

65. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Порівняльний аналіз технологічної структури експорту різних країн світу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Херсон: ВД «Гельветика», 2020. Вип. 31. С. 47-53. DOI: 10.32782/2413-9971/2020-31-8.

66. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Фактори впливу на управління процесами зовнішньоторговельної діяльності. *Innovative educational technologies: european experience and its application in training in economics and management : Proceedings of scientific and pedagogical internship* (Riga, Latvia, May 20 – June 30, 2024). Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2024. С. 71-73.

67. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В., Шкляр В.В., Петухов А.С. Аналіз сучасного стану зовнішньоторговельних відносин України за видами торговельних потоків. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2024. Вип. 2 (12). С. 85-104. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-2-6>

68. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В., Шкляр В.В. Стратегії виходу підприємств на міжнародні ринки за рівнями управління. *Проблеми економіки*. 2022. № 4. С. 156-162. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-4-156-162>

69. Ковбатюк Г.О. Логістичні аспекти управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємств. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій: Серія «Економіка і управління»*. К.: ДУІТ, Вип. 55. 2024. С. 38-45. DOI: 10.32703/2664-2964-2024-55-38-45

70. Ковбатюк Г.О. Методика аналізу товарного експорту методом постійної ринкової частки. *Збірник тез науково-практичної конференції студентів, аспірантів і викладачів* (м. Київ, 25-27 березня 2020 року). Київ: ДУІТ, 2020. С. 542-544.

71. Ковбатюк Г.О. Міжнародна торгівля та екологічне регулювання: баланс економічного зростання та сталого розвитку. *Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій* : Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 23-25 травня 2023 року). Харків: УІПА. 2023. С. 229-231.

72. Ковбатюк Г.О. Особливості торговельної політики в умовах сталого розвитку. *Сталий розвиток суспільства: концептуальні та практичні аспекти*: Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Рівне, 11 червня 2021 року). Рівненський державний гуманітарний університет спільно з Рівненською обласною радою. Рівне, 2021. С. 284-288.

73. Ковбатюк Г.О. Перспективи розвитку цифрової торгівлі. *Інформаційні технології та цифрова економіка*: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 4-5 травня 2023 року). Київ: ДУІТ, 2023. С. 138-140.

74. Ковбатюк Г.О. Розвиток зовнішньої торгівлі як фактор національної економічної безпеки. *Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці*: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 22 листопада 2023 року). К.: ДУІТ, ХНУРЕ, МНТУ. 2023. С. 323-329.

75. Ковбатюк Г.О. Роль інформаційних технологій та інновацій в управлінні зовнішньоторговельною діяльністю підприємств. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2023. Вип. 4 (10). С. 128-146. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-4-9>.

76. Ковбатюк Г.О. Роль міжнародної торгівлі в досягненні цілей сталого розвитку. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій: Серія «Економіка і управління»*. К.: ДУІТ, 2021. Вип. 50. С. 115-121. DOI: 10.32703/2664-2964-2021-50-115-121.

77. Ковбатюк Г.О. Система управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-50>.

78. Ковбатюк Г.О. Тристоронній альянс як засіб зміцнення безпеки та розвитку торгівлі між державами. *Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці: Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 22 листопада 2022 року)*. К.: ДУІТ, ХНУРЕ. 2022. С. 172-174.

79. Ковбатюк Г.О. Управління інноваціями на основі аутсорсингу. *Збірник тез доповідей науково-практичної конференції студентів, аспірантів і викладачів (м. Київ, 29-31 березня 2021 року)*. Київ: ДУІТ, 2021. С. 85-86.

80. Ковбатюк Г.О. Формування понятійно-категоріального апарату інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2024. Вип. 1 (11). С. 115-135. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-1-9>.

81. Козаченко Д.М., Вернигора Р.В., Малашкін В.В. Основи дослідження операцій у транспортних системах: приклади та задачі: навчальний посібник для ВНЗ. Дніпропетр. нац. ун-т залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна. Дніпропетровськ, 2015. 277 с.

82. Кольцова А.С. Економічна ефективність проведення зовнішньоторговельних операцій в сучасних умовах. *Приазовський*

*економічний вісник Класичного приватного університету*. 2017. Вип. 4 (04). С. 39-42.

83. Кондратьєв Б.О., Єршова Н.Ю. Інформаційне забезпечення управління діяльністю підприємства: теоретичні та практичні аспекти удосконалення. *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнозні сценарії та перспективи розвитку*: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, (м. Херсон, 28 квітня 2020 року). Херсон: Вишемирський В.С., 2020. С. 418-419.

84. Кононенко Ж.А., Грибовська Ю.М., Карнаухова Г.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*, 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-74>.

85. Корнилюк Р.В. Скорингові продукти аналітичної системи YouControl для аналізу контрагентів та управління ризиками. *Трансформація бухгалтерського обліку, аналізу та контролю в умовах соціально-економічних викликів*: матеріали Міжнародного круглого столу (м. Тернопіль, 28 травня 2021 року). Тернопіль: ЗУНУ, 2021. Т. 1. С. 63-66.

86. Корнійко Я.Р., Валявська Н.О., Міхеєв О.П. Процесний підхід в управлінні підприємствами логістичної сфери в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-164>

87. Корнійко Я.Р., Валявська Н.О., Філін О.А. Шляхи вдосконалення діяльності транспортно-експедиторських підприємств в умовах розвитку інформаційних технологій. *Бізнес Інформ*. 2024. №5. С. 168-174. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-5-168-174>.

88. Корнійко Я.Р., Шкуренко О.В. Маркетингові інструменти стратегічного розвитку транспортно-логістичних підприємств в епоху цифровізації. *Економічний Вісник Дніпровської політехніки*. 2022. №4 (80). С. 57-63. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/80.057>.

89. Корнійко Я., Юрцева О. Цифрова зрілість підприємства в управлінні бізнес-процесами ланцюгів поставок. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2024. Вип. 18 (36). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-13](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-13).

90. Косович Б.І. Підприємництво у реалізації цілей сталого розвитку. *Інтелект XXI*. 2021. №1. С. 38-42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-1.7>

91. Кравець І.В. Фактори впливу на ефективність зовнішньоторговельної діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського, 2016. № 14. С. 59-62.

92. Краус Н.М. Інноваційна економіка в глобалізованому світі: інституціональний базис формування та траєкторія розвитку: монографія. Київ: Аграр Медіа Груп, 2019. 492 с.

93. Крикунова В.М., Фомішин С.В. Чинники, динаміка і структура зовнішньоторговельної діяльності підприємств України. *Економічні інновації*. 2013. Вип. 54. С. 92-101.

94. Кудрявцев В.М., Кудрявцева О.В. Методика оцінки рівня сталого розвитку транспортного підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2023. Вип. 42. С. 168-181. DOI: 10.30977/ЕТК.2225-2304.2023.42.168

95. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю. Формування чинників впливу на експортно-імпорتنу діяльність вітчизняних промислових підприємств. *Причорноморські економічні студії*, 2020. Вип. 50(1). С. 69-74. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.50-12>.

96. Кузьмінов С.В., Макоткіна О.В. Експортоорієнтований розвиток: межі економічного зростання. *Академічний огляд*. 2018. № 2 (49). С. 5-19. DOI: 10.32342/2074-5354-2018-2-49-1 URL: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2018/2/2.pdf>

97. Лігоненко Л.О., Селезова М.В. Інформаційне забезпечення аналізу інноваційної діяльності підприємств в Україні: стан, проблеми, шляхи їх



розв'язання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського, 2017. № 20. С. 414-417. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/83.pdf>.

98. Люта Г.В., Павленко І.А. Вплив інноваційних технологій на систему управління підприємством. *Економіка і суспільство*, 2017. № 12. С. 298-303. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/49.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/49.pdf).

99. Макаренко М.Ю. Комплексна оцінка торговельно-економічних відносин України та Республіки Італії у контексті сталого розвитку. *Ефективна економіка*, 2013. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2070>.

100. Матвієнко О.В. Основи інформаційного менеджменту: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 128 с.

101. Мельник О.Г., Нагірна М.Я. Діагностика факторів впливу на експортну діяльність підприємства. *Інноваційна економіка*. 2013. № 5. С. 63-66.

102. Мельник О.Г., Передало Х.С., Горошко Ю.В. Оцінювання результативності управління зовнішньоекономічною діяльністю на основі цільових показників. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 2 (6). С. 72-81.

103. Методика ринкового скорингу від YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/market-scoring/method/>.

104. Методика фінансового скорингу від YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/financial-scoring/method/>.

105. Михайленко О.Г. Особливості міжнародної торгівлі сільськогосподарськими товарами у контексті сталого розвитку. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2014. Вип. 122. Частина I. С. 165-178.

106. Міжнародна торгівля та навколишнє середовище. Серія статей «Розуміємо ключові питання торговельної політики». Київ, Інститут економічних досліджень і політичних консультацій, 2014. Вип. 1. 22 с. URL: [http://www.ier.com.ua/files/publications/Books/1.Trade\\_Environment.pdf](http://www.ier.com.ua/files/publications/Books/1.Trade_Environment.pdf).

107. Міхеєва О.Г. Роль міжнародного права у здійсненні митно-тарифного регулювання зовнішньоторговельної діяльності України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: 12.00.11. Інститут міжнародних відносин Київського національного ун-ту ім. Тараса Шевченка. К., 2003. 19 с.

108. Міценко Н.Г., Іванченко Г.В., Боднарюк В.А., Лозовий Т.І. Управління персоналом на засадах сталого розвитку як складова організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку підприємства. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2022. № 67. С. 21-26. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-67-03>.

109. Мозгова Г.В., Свіржевська А.І. Формування інформаційної системи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності на базі сучасних інформаційних технологій. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Випуск 6. Частина 5. С. 248-251.

110. Молнар О.С., Палійчук Є.С., Ковтюк Ю.І. Методологія визначення логістичної ефективності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 19. С. 34-37.

111. Мухин Д. ТОП-5 партнерів України в зовнішній торгівлі. URL: <https://thepage.ua/ua/news/top-5-partneriv-ukrayini-v-zovnishnij-torgivli-v-2023-rosi>.

112. Нагірна М.Я. Особливості впливу цифровізування на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах війни та післявоєнний період: плановий аспект. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-28>

113. Невесенко В.Д. Проблеми сталого розвитку світової економіки в умовах екологічних викликів. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*, 2010. Вип. 18. Ч.1. С. 275-281.

114. Олійник Д.І. Аналітична записка. Щодо вимірювання процесів цифровізації в контексті цілей економічного відновлення. Національний

інститут стратегічних досліджень. 12 с. URL:  
<https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-08/tsyfrovizatsiya1.pdf>.

115. Оліховський В. Класифікація факторів впливу на імпорتنу діяльність. *Економіка та суспільство*, 2024. № 61. DOI:  
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-98>.

116. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL:  
<https://www.ukrstat.gov.ua/>.

117. Офіційний сайт «Добра доставка». Фулфілмент. URL:  
<https://dostavkadobra.com.ua/uk/fulfilment-ua/>.

118. Офіційний сайт ПрАТ «УДП». URL: <https://www.udp.one/>.

119. Офіційний сайт ПрАТ «УДП». Зелений курс. URL:  
<https://www.udp.one/zelenyj-kurs/>.

120. Офіційний сайт ТОВ «Кернел». URL: <https://www.kernel.ua/ua/>.

121. Офіційний сайт ТОВ СП «Нібулон». URL:  
<https://www.nibulon.com/>.

122. Офіційний сайт ТОВ СП «Нібулон». Нібулон.логістика. URL:  
<https://www.nibulon.com/napriamy-diialnosti/lohistyka/>

123. Офіційний сайт ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло». URL:  
<https://ambertrade.ua>.

124. Офіційний сайт «FLG». Фулфілмент та дропшипінг: бізнес-модель взаємодії. URL: <https://flg.one/fulfilment-ta-dropshypinh-biznes-model-vzaiemodii>.

125. Офіційний сайт SeaRates by DP World. URL:  
<https://www.searates.com/ua/>.

126. Офіційний сайт «Skladovka». Фулфілмент – що це означає, як працює в Україні та як розібратися? URL: <https://skladovka.ua/scho-take-fulfillment/>

127. Офіційний сайт YouControl. ПрАТ «УДП». URL:  
[https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/01125821/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/01125821/).

128. Офіційний сайт YouControl. ТОВ «Кернел». URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=5683082#express-universal-file>.
129. Офіційний сайт YouControl. ТОВ СП «Нібулон». URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/14291113/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/14291113/).
130. Офіційний сайт YouControl. ТОВ «ЦЕНТР «Сонячне ремесло». URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/35193572/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/35193572/).
131. Палагута С.С. Особливості інформаційного забезпечення управління підприємств і організацій. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 16. С. 418-421.
132. Петряєва З.Ф., Іващенко Г.А. Методичне забезпечення оцінки експортного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. №1. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.1.53
133. Пилипенко Т.В. Концепція сталого розвитку як ключова парадигма сучасних глобалізаційних трансформацій. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 611-613.
134. Писаренко Т.В., Кваша Т.К., Березняк Н.В., Прудка О.В. Інформаційне забезпечення інноваційного розвитку: світовий та вітчизняний досвід: монографія. К. : УкрІНТЕІ, 2015. 239 с.
135. Піжук О. І. Сучасні методологічні підходи до оцінювання рівня цифрової трансформації економіки. *Бізнес Інформ*. 2019. № 7. С. 39-47.
136. Подра О.П., Петришин Н.Я. Роль сучасних управлінських технологій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 2021. № 3 (1). С. 51-58. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/jun/23772/menedzhment121-53-60.pdf>.
137. Правове забезпечення віртуалізації інфраструктури національної економіки України: монографія. За ред. С. В. Глібка, А. В. Стріжкової. Харків: НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2019. 184 с.

138. Правове регулювання зовнішньоторговельної діяльності в умовах реалізації інтеграційних прагнень України: монографія. За ред. О.О. Ашуркова; НАН України, Ін-т економіко-правових досліджень. Чернівці: Десна Поліграф, 2015. 392 с.

139. Про зовнішньоекономічну діяльність. Закон України 959-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>.

140. Рахман М.С., Сіладі К.Б. Характеристика та аналіз сучасного стану зовнішньоекономічної діяльності України. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2018/32.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/32.pdf).

141. Різник Н.М., Парушевські А. Аналіз та моделювання фінансово-економічних показників підприємств з використанням відкритих інформаційних баз даних. *Математичні методи та моделі технічних і економічних систем*. 2022. С. 148-150 URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39355/2/MMMTES\\_2022\\_Riznyk\\_N\\_M-Analysis\\_and\\_simulation\\_148-150.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39355/2/MMMTES_2022_Riznyk_N_M-Analysis_and_simulation_148-150.pdf).

142. Свірко С.В., Баришнікова О.М. Звітність сталого розвитку як засіб відображення стану економіко-екологічної безпеки підприємства. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2015. Вип. 3 (33). С. 309-324.

143. Семенюк І.Ю. Оцінка впливу факторів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств машинобудівної галузі України. *EUROPEAN COOPERATION*. 2017. Вип. 4 (23). С. 38-50.

144. Сивак Р. Концепція сталого розвитку світового господарства та трансформація системи цінностей з позицій наукових розвідок. *Вісник THEU*. 2015. № 4. С. 95-103.

145. Скриньковський Р., Шпак О., Процюк Т., Нога І. Формування інструментарію для графічної оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Path of Science*. 2018. Вип. 4, № 1. С. 1014-1021. DOI: 10.22178/pos.30-1

146. Тарасюк Г.М., Донець О.А., Горшкова Л.О. Стратегічні карти показників як інструмент управлінської практики. *Економіка, управління та*

адміністрування. 2020. № 1 (91). С. 75-80. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2020-1\(91\)-75-80](https://doi.org/10.26642/jen-2020-1(91)-75-80).

147. Терещенко Л.О., Матієнко-Зубенко І.І. Інформаційні системи і технології в обліку: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2004. 187 с.

148. Тесьолкін О.І., Наголюк О.Є., Максимчук К.О. Перспективи розвитку баз даних в економіці. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. Вип. 3(65). С.130-134.

149. Тищик С.М. Вплив інформаційного глобалізму на інформаційне забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності. *Наук. праці МАУП*. 2012. Вип. 3 (34). С. 202-208.

150. Торгові відносини України: аналіз та прогнози на майбутнє. URL: <https://fialan.ua/ua/news/fialan-news/torgovi-vidnosini-ukrajini-analiz-ta-prognozi-na-majbutne/>.

151. Трофімова В.В. Концепція сталого розвитку як основа постіндустріальних моделей розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 8. С. 33-37.

152. Туран У. Формування та оцінювання показників сталого розвитку підприємств енергетичного сектора: дис. ... д-ра філософії: спец. 051 – економіка. Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». Харків, 2021. 266 с.

153. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#top](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#top).

154. Управління діяльністю суб'єктів господарювання в умовах цифровізації економіки: монографія. За заг. ред. д.е.н., проф. Тарасюк Г.М., д.е.н., проф. Остапчук Т.П. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2021. 432 с.

155. Управління сталим розвитком промислового підприємства : теорія і практика : колективна монографія. За ред. д. філософ. н., проф.

В.Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н.Г. Метеленко. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2021. 588 с.

156. Фатенок-Ткачук А. О. Аналізування факторів впливу на розвиток зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*, 2010. Вип. 17. С. 93-100.

157. Федотова І.В., Бочарова Н.А. Формування моделі концепції сталого розвитку життєздатного автотранспортного підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2022. Вип. 40. С. 110-131. DOI: 10.30977/ЕТК.2225-2304.2022.40.110.

158. Федунь О. Екологізація міжнародних відносин у контексті сталого розвитку. *Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини*. 2012. Вип. 30. С. 78-86.

159. Хринюк О.С. Проблеми інноваційного забезпечення сталого розвитку в Україні. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2011. URL: <https://economy.kpi.ua/uk/node/249>.

160. Чеснокова Н.В. Методологічні підходи до оцінки цифрової трансформації економіки. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. Том 19. Вип. 2 (45). С. 413-427. DOI: 10.18524/2413-9998/2020.2(45).201932

161. Швець Л.І. Актуальні питання обліку соціальних витрат у цілях управління ними. *Культура народів Причорномор'я*. 2012. № 253. С. 78-82.

162. Шкляр В.В., Стрілок І.І. Інноваційні тенденції транспортної інфраструктури крізь призму сталого розвитку. Інституційні засади та маркетингові імперативи сталого розвитку: колективна монографія. За ред. Т.М. Борисової, Г.Л. Монастирського. Тернопіль: «Економічна думка ЗУНУ», 2020. С. 228-238.

163. Шкуренко О.В., Будник В.А., Перепічко М.Є. Стратегічні орієнтири функціонування та розвитку портів як складової



транспортної інфраструктури мультимодальних перевезень. *Розвиток транспорту*. 2022. № 4 (15). С. 140-151. DOI: <https://doi.org/10.33082/td.2022.4-15.12>.

164. Шляхи імплементації європейської політики впровадження цифрових технологій: монографія. За ред. К. В. Єфремової. Харків: НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2022. 272 с.

165. Юринець З.В. Інноваційні стратегії в системі підвищення конкурентоспроможності економіки України: дис. ... д-ра екон. наук. 08.00.03. Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів, 2016. 519 с.

166. Юринець З.В. Формування інноваційних стратегій: теорія, методологія, практика : монографія. Львів: СПОЛОМ, 2016. 412 с.

167. Юрків Н.М., Корнійчук А.Я. Удосконалення системи оцінювання експортного потенціалу лісогосподарського підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2021. Т. 31, № 2. С. 68-74. DOI: <https://doi.org/10.36930/40310211>

168. Янишин Я. Логістичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник Львівського національного аграрного університету: економіка АПК*. 2020. № 27. С. 48-52. DOI: <https://doi.org/110.31734/economics2020.27.048>.

169. Янковська В.А., Кононов І.О., Янковський С.А. Логістичний сервіс як комплаєнс об'єднаних послуг. *Економіка і суспільство*. 2024. Вип. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-98>.

170. Яновська В.П. Інтенсивність цифровізації економіки України. *Економіка України*. 2020. № 9. С. 9-20. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2020.09.005>

171. Яновська В.П., Медина А. Особливості економічного розвитку транспортних компаній в умовах цифровізації. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій: Серія*



«Економіка і управління». К.: ДУІТ, 2023. Вип. 53. С. 40-48. DOI: 10.32703/2664-2964-2023-53-40-48

172. Яновська В.П., Парфентьева О.Г. Проблеми функціонування транспортної системи у контексті сталого розвитку. *Вісник Національного транспортного університету. Серія «Економіка»*. 2023. Вип. 56. С. 141-154. DOI: <https://doi.org/10.33744/2308-6645-2023-2-56-141-154>.

173. Яновська В.П., Портний О.В., Накалюжна А.О. Ключові фактори розвитку компаній в інноваційній економіці. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 6. С. 20-26. DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2020-288-6-3>.

174. Яцюк О.В. Зовнішньоторгівельні операції підприємства: сутність та особливості бухгалтерського обліку. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді: Матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених, (м. Харків, 20 жовтня 2023 року)*. Харків: ДБТУ, 2023. С. 328-329.

175. Ahmedov I. The Impact Of Digital Economy On International Trade. *European Journal of Business and Management Research*. 2020. Vol. 5(4). DOI: <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.4.389>

176. Akcigita U. & Melitz M. International trade and innovation. *Handbook of International Economics*. 2020. Vol. 5. URL: [https://scholar.harvard.edu/files/melitz/files/akcigit\\_and\\_melitz\\_-\\_2022\\_-\\_international\\_trade\\_and\\_innovation.pdf](https://scholar.harvard.edu/files/melitz/files/akcigit_and_melitz_-_2022_-_international_trade_and_innovation.pdf).

177. Andriushchenko K., Gurina G., Danilova E., Zalizniuk V., Platonov O., Tkachuk V. Transformation an integrated structural assessment of the export potential of the aviation complex. *Acta Innovations*. 2021. №39. p. 41-53. URL: <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=972357>.

178. Annex to the Communication to the Commission. EUROPEAN COMMISSION. Brussels, 2023. URL: <https://competition->

policy.ec.europa.eu/system/files/2023-

03/GBER\_amendment\_2023\_EC\_communication\_annex\_0.pdf

179. Balassa B., Robinson R. & Bertrand T. J. International Trade. Finance & the Economy. 2023. URL: <https://www.britannica.com/money/topic/international-trade>.

180. Chand S. The Meaning and Definition of Foreign Trade or International Trade – Explained! 2012. URL: <https://www.yourarticlelibrary.com/foreign-trade/the-meaning-and-definition-of-foreign-trade-or-international-trade-explained/5972/>

181. Catalano T.J. International (Global) Trade: Definition, Benefits, and Criticisms. Global Trade Guide. 2023. URL: <https://www.investopedia.com/insights/what-is-international-trade///>

182. Danby S. What is IT Support? Definition, Scope, Benefits, and Tools. 2023. URL: <https://blog.invgate.com/what-is-it-support>

183. DSTU And KSMA Knowledge Transfer Systems / O. Karpenko et. al. E-learning Methodology – implementation and evaluation: monograph/ edited by Eugenia Smyrnova-Trybulska. Katowice-Cieszyn: Studio Noa for University of Silesia, 2016. Vol. 8. P. 73-90.

184. EU Customs Union. European Commission. URL: [https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs-4/eu-customs-union-facts-and-figures/eu-customs-union-unique-world\\_en](https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs-4/eu-customs-union-facts-and-figures/eu-customs-union-unique-world_en).

185. Grechan A.P., Bezuglyi A.O., Parfentieva O.G., Kompanets K.A., Hroza A.M. Strategic development and ensuring competitiveness of transport companies in the context of market digitization. *International Journal of Management (IJM)*. 2020. Vol. 11, Issue 6. pp. 1124-1133. DOI: 10.34218/IJM.11.6.2020.100.

186. Gurina G.S., Podrieza S.M., But V.A. Environmental trends in the development of aviation management. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*. 2023. Vol. 20. pp. 31-37. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2023-20-3>.

187. Gurina G.S., Podrieza S.M. Innovative information processes in the aviation industry. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*. 2024. vol.26. pp. 44-50. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2024-26-3>

188. How Innovation is Revolutionizing Global Trade. World bank group. 2023. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2023/01/30/how-innovation-is-revolutionizing-global-trade>

189. Innovation support services (including advisers with a focus on innovation). European Commission. URL: <https://ec.europa.eu/eip/agriculture/en/content/innovation-support-services-including-advisors-focus-innovation.html>

190. Kane G.C., Palmer D., Phillips A.N., Kiron D. & N. Buckley, «Accelerating Digital Innovation Inside and Out». MIT Sloan Management Review and Deloitte Insights, 2019. URL: <https://sloanreview.mit.edu/projects/accelerating-digital-innovation-inside-and-out/>.

191. Kovbatiuk G., Kovbatiuk M., Shevchuk V., Shklyar V. & Strilok I. Eco-economic mechanism of formation of the system of national priorities in the conditions of sustainable development. *International Conference on Sustainable, Circular Management and Environmental Engineering (ISCMEE 2021)* (Odesa, Ukraine, April 16, 2021). E3S Web of Conferences, Odesa. 2021. Volume 255. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501053>

192. Kovbatiuk G., Kovbatiuk M. & Shkliar V. Assessment model of goods exports of Ukraine to world integration associations. *Baltic Journal of Economic Studies*. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2023. Vol. 9, №1. pp. 71-81. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2023-9-1-71-81>

193. Lall S. The Technological Structure and Performance of Developing Country Manufactured Exports, 1985-1998. Working Paper Number 44. Queen Elizabeth House, University of Oxford. 2000. 39 p.

194. McConnell J.E. (2001). International Trade: Geographic Aspects. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences. pp. 7848-7852. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/B0080430767025523>.
195. Okelai J. A. (2018). Five Theories of International Trade. URL: <https://www.studocu.com/row/document/makerere-university/masters-of-business-administration/five-theories-of-international-trade/7206682>.
196. Official website of the European Union. URL: <https://ec.europa.eu/trade/policy/policy-making/sustainable-development/>.
197. Official website of the United Nations Conference on Trade and Development. URL: <https://unctadstat.unctad.org>.
198. Parfentieva O., Grechan A., Bezuglyi A., Kompanets K. & Salimon O. The role of organizational and economic mechanism of strategic company management in the national economy. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. January 2022. 6(41). pp. 307-317. DOI:10.18371/fcaptp.v6i41.251463.
199. Petchko K. Chapter 10 – Theory and Theoretical Frameworks. How to Write About Economics and Public Policy. 2018. pp. 181-206. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/B9780128130100000107>.
200. Sheil J. What is IT Support? Electric. 2023. URL: <https://www.electric.ai/blog/what-is-it-support>.
201. Tasbasi A., Sarica P.Y, Yüksel A.H. Cross-Border Cooperation (CBC) Strategies for Sustainable Development. Premier Reference Source. 2020. URL: <https://www.igi-global.com/chapter/scale-matters/248893>.
202. United Nations Development Programme. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku>.
203. United States-Mexico-Canada Agreement. Office of the United States Trade Representative. URL: <https://ustr.gov/trade-agreements/free-trade-agreements/united-states-mexico-canada-agreement>.

## ДОДАТКИ

**Динаміка експорту товарів України у розрізі товарних груп  
за 2018-2023 рр., тис. дол.**

<b>Код і назва товарів згідно з УКТЗЕД</b>	<b>2018 р.</b>	<b>2019 р.</b>	<b>2020 р.</b>	<b>2021 р.</b>	<b>2022 р.</b>	<b>2023 р.</b>
<b>Усього, у т.ч.</b>	<b>47334987,0</b>	<b>50054605,8</b>	<b>49191824,5</b>	<b>68072328,8</b>	<b>44135592,5</b>	<b>36182902,9</b>
I. Живі тварини; продукти тваринного походження	1210638,3	1277015,8	1188164,7	1345194,8	1471818,7	1363232,6
II. Продукти рослинного походження	9886060,4	12914543,1	11883238,0	15538028,4	13472682,9	11716693,9
III. Жири та олії тваринного або рослинного походження	4496511,0	4732237,5	5746921,7	7037234,2	5948570,7	5649063,6
IV. Готові харчові продукти	3018600,8	3220383,8	3361028,2	3788474,9	2496887,0	3271695,0
V. Мінеральні продукти	4339620,4	4866480,3	5331642,8	8414372,7	4322523,1	2415050,9
VI. Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості	1871254,4	1930809,8	2020105,1	2815603,7	1286753,2	888199,3
VII. Полімерні матеріали, пластмаси та вироби з них	694255,7	721536,9	682674,9	1104189,8	470143,6	323433,2
VIII. Шкури необроблені, шкіра вичинена	165354,0	149080,2	134656,7	165539,7	104483,1	78118,9
IX. Деревина і вироби з деревини	1494627,8	1400370,4	1411557,3	2005802,9	1884876,0	1493430,7
X. Маса з деревини або інших волокнистих целюлозних матеріалів	548599,6	437712,5	403041,5	534033,5	277513,2	229582,4
XI. Текстильні матеріали та текстильні вироби	846558,1	847198,6	778247,7	864984,6	671517,5	354321,8
XII. Взуття, головні убори, парасольки	208246,0	188378,5	165474,4	189860,9	175073,1	66867,5
XIII. Вироби з каменю, гіпсу, цементу	401993,5	414717,3	443248,6	568403,9	300608,7	295920,6
XIV. Перли природні або культивовані, дорогоцінне або напівдорогоцінне каміння	62442,6	89859,8	114389,0	128546,7	40987,8	14489,2
XV. Недорогоцінні метали та вироби з них	11632691,7	10255685,9	9029989,2	15990999,1	6003461,6	3916297,7
XVI. Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	4654717,9	4464445,8	4486636,6	5260165,9	3732260,2	2621475,5
XVII. Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	669330,4	882344,7	756556,0	676435,9	360503,0	343320,9
XVIII. Прилади та апарати оптичні, фотографічні	148635,8	181320,3	162611,6	170955,1	121031,3	103993,7
XIX. Зброя, боєприпаси; їх частини та приладдя	x	x	x	x	x	2785,1
XX. Різні промислові товари	826197,1	872408,5	1000840,1	1249974,3	972420,0	934797,0
XXI. Твори мистецтва	880,6	559,3	558,0	2671,4	1113,3	1115,9

*Джерело: сформовано за [116]*

**Динаміка імпорту товарів Україною у розрізі товарних груп  
за 2018-2023 рр., тис. дол.**

<b>Код і назва товарів згідно з УКТЗЕД</b>	<b>2018 р.</b>	<b>2019 р.</b>	<b>2020 р.</b>	<b>2021 р.</b>	<b>2022 р.</b>	<b>2023 р.</b>
<b>Усього, у т.ч.</b>	<b>57187578,0</b>	<b>60800173,1</b>	<b>54336136,7</b>	<b>72843126,6</b>	<b>55295748,4</b>	<b>63566999,8</b>
I. Живі тварини; продукти тваринного походження	917988,8	1071472,8	1258069,2	1594007,5	1175217,1	1341717,6
II. Продукти рослинного походження	1529221,1	1794636,6	1989254,2	2130534,2	1926951,0	2112914,7
III. Жири та олії тваринного або рослинного походження	267350,2	253298,1	280378,5	444037,8	293884,8	247204,5
IV. Готові харчові продукти	2340898,0	2616621,0	2970635,4	3578388,6	2645077,4	3252373,4
V. Мінеральні продукти	14191944,7	12984566,8	8633264,9	14968772,0	13123506,8	10633209,7
VI. Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості	7058290,9	7483373,2	7333672,6	9742952,9	6213352,6	7437583,3
VII. Полімерні матеріали, пластмаси та вироби з них	3558577,4	3564600,3	3403842,7	4816743,9	3247320,0	3732262,6
VIII. Шкури необроблені, шкіра вичинена	284929,7	283027,5	242977,1	300241,8	240496,5	258219,1
IX. Деревина і вироби з деревини	303897,0	307393,2	315573,4	442071,2	197576,6	207261,4
X. Маса з деревини або інших волокнистих целюлозних матеріалів	1085169,2	1003038,1	1099053,3	1112400,8	760451,2	807969,6
XI. Текстильні матеріали та текстильні вироби	2011682,8	2375980,4	2291123,0	2661509,8	2483735,7	2391884,3
XII. Взуття, головні убори, парасольки	365074,9	473461,3	435971,0	576345,9	570936,2	494969,5
XIII. Вироби з каменю, гіпсу, цементу	766270,7	786086,5	741514,7	944312,1	659117,0	692694,9
XIV. Перли природні або культивовані, дорогоцінне або напівдорогоцінне каміння	71362,1	94362,3	162584,7	219183,2	70187,8	116305,9
XV. Недорогоцінні метали та вироби з них	3575231,9	3650723,8	3129317,4	4372529,3	2591368,2	3362537,0
XVI. Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	11955216,0	13312838,2	11552754,1	14205993,3	9159218,0	11258351,5
XVII. Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	4554048,4	6162771,0	5743132,9	7572383,8	5658641,9	7845634,4
XVIII. Прилади та апарати оптичні, фотографічні	940627,3	1079524,9	1272711,6	1519783,2	1168929,5	1463252,4
XIX. Зброя, боєприпаси; їх частини та приладдя	x	x	x	x	x	54999,8
XX. Різні промислові товари	868511,7	1003965,8	1263633,1	1343319,0	713236,0	937801,3
XXI. Твори мистецтва	2066,4	1954,3	3997,7	6586,6	478,3	771,5

*Джерело: сформовано за [116]*

## Класифікація факторів впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємств

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ						
Класифікаційна ознака		зовнішні				
За рівнем охоплення середовища		внутрішні		зовнішні		
За рівнями управління		мікрорівня		мезорівня		макрорівня
				галузеві	регіональні	
1		2	3	4	5	6
За характером впливу: ресурсні	<ul style="list-style-type: none"><li>- доступ до сировини</li><li>- якість сировини</li><li>- наявність природних ресурсів</li><li>- залежність від імпортованих джерел сировини і енергії</li><li>- наявність і розподіл фінансових і трудових ресурсів</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- доступ до сировини</li><li>- якість сировини</li><li>- наявність природних ресурсів</li><li>- залежність від імпортованих джерел сировини і енергії</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- технологічні можливості</li><li>- рівень розробки та впровадження інновацій</li><li>- рівень розвитку інформаційних технологій</li><li>- рівень розвитку інформаційних технологій</li><li>- рівень НТП</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- географічне розташування</li><li>- доступ до транспортних вузлів</li><li>- логістичні шляхи</li><li>- транспортна інфраструктура</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- рівень інвестицій</li><li>- інтелектуальний капітал</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- міграційні процеси</li></ul>
технологічні	<ul style="list-style-type: none"><li>- технологічні можливості</li><li>- рівень впровадження інновацій</li><li>- рівень розвитку інформаційних технологій</li><li>- платформи управління ланцюгами поставок</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- технологічні можливості</li><li>- рівень розробки та впровадження інновацій</li><li>- рівень розвитку інформаційних технологій</li><li>- рівень розвитку інформаційних технологій</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- рівень розробки та впровадження інновацій</li><li>- рівень розвитку інформаційних технологій</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- рівень впровадження інновацій</li><li>- рівень розвитку інформаційних технологій</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- рівень розробки та впровадження інновацій</li><li>- рівень розвитку інформаційних технологій</li><li>- діджиталізація</li><li>- платформи електронної комерції</li><li>- наявність технопарків</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- рівень розвитку інформаційних технологій</li></ul>
ринкові	<ul style="list-style-type: none"><li>- рівень конкурентоздатності</li><li>- номенклатура продукції</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- кон'юнктура ринку</li><li>- конкурентний тиск</li><li>- сегментація ринку</li><li>- бар'єри входу на ринок</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- кон'юнктура ринку</li><li>- конкурентний тиск</li><li>- сегментація ринку</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- кон'юнктура ринку</li><li>- регіональні особливості споживання</li><li>- сегментація ринку</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- кон'юнктура ринку</li><li>- конкурентний тиск</li><li>- сегментація ринку</li><li>- розвиток мережі кластерів</li><li>- рівень конкурентоздатності</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- конкурентний тиск</li><li>- сегментація ринку</li><li>- діяльність БНК</li></ul>
економічні	<ul style="list-style-type: none"><li>- капіталовкладення</li><li>- рівень витрат</li><li>- рівень прибутковості (rentабельності)</li><li>- цінотворення</li><li>- економічна свобода</li><li>- бізнес-планування</li><li>- оцінка ризиків</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- рівень цін на ресурси</li><li>- рівень конкуренції в галузі</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- рівень економічного розвитку регіону</li><li>- галузева структура економіки регіону</li><li>- інвестиційний клімат</li><li>- рівень зайнятості</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- рівень економічного розвитку регіону</li><li>- галузева структура економіки регіону</li><li>- інвестиційний клімат</li><li>- рівень зайнятості</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- циклічність розвитку</li><li>- рівень інфляції</li><li>- рівень зайнятості</li><li>- курс валют</li><li>- досконалість банківської системи</li><li>- наявність ефективної системи кредитування і страхування</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- міжнародні торговельні угоди</li><li>- стан міжнародних економічних відносин</li></ul>
організаційні	<ul style="list-style-type: none"><li>- формування експортного потенціалу</li><li>- рівень інформаційного забезпечення</li><li>- система управління</li><li>- маркетингова діяльність</li><li>- масштаби ЗТД</li><li>- досвід роботи на зовнішніх ринках</li><li>- кадрове забезпечення, кваліфікація персоналу</li><li>- канали комунікації</li><li>- стиль управління</li></ul>					



## Продовження додатку В

1	2	3	4	5	6
політичні			<ul style="list-style-type: none"> <li>- регіональна політика</li> <li>- рівень корупції</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- податкова політика</li> <li>- політична стабільність</li> <li>- зовнішня політика</li> <li>- геополітичні конфлікти</li> <li>- санкції</li> <li>- рівень корупції</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- стан міжнародних політичних відносин</li> <li>- міжнародні правила і стандарти</li> <li>- участь у міжнародних організаціях та інтеграційних об'єднаннях</li> <li>- геополітичні конфлікти</li> <li>- рівень міжнародної безпеки</li> </ul>
інституціонально-правові		<ul style="list-style-type: none"> <li>- регуляторна діяльність Міністерства економіки України</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- регуляторна діяльність Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- гармонізація національного законодавства</li> <li>- митно-тарифна політика</li> <li>- ліцензування і квотування ЗТД</li> <li>- стандартизація і сертифікація</li> <li>- створення ефективної системи підтримки експорту</li> <li>- інфраструктурне забезпечення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- діяльність міжнародних організацій</li> </ul>
соціокультурні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- корпоративна культура</li> <li>- вмотивованість у здійсненні ЗТД</li> <li>- соціальний захист</li> <li>- соціальні гарантії</li> <li>- безперервне навчання</li> <li>- порядність у виконанні контрактів</li> <li>- врахування інтересів партнерів</li> <li>- екологічна свідомість</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність науково-дослідних інститутів (лабораторій)</li> <li>- розробка та впровадження екологічних стандартів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність ЗВО з підготовки фахівців</li> <li>- культурні звичаї та особливості</li> <li>- реалізація принципів сталого розвитку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рівень освіти</li> <li>- культурні звичаї та особливості</li> <li>- споживчі уподобання</li> <li>- демографічні тенденції</li> <li>- рівень життя</li> <li>- рівень національної свідомості</li> <li>- формування ринкової поведінки</li> <li>- соціальна та професійна структура суспільства</li> <li>- впровадження концепції сталого розвитку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- демографічні тенденції</li> <li>- глобальні екологічні проблеми</li> </ul>

Джерело: сформовано за [3, 91, 95, 101, 115, 140, 143, 156] та доповнено автором

### Витрати на перевезення 1 т вантажу

Іспанія, порт Валенсія: \$ 6556 за авто/20 т = 327,8 \$/т

ПЕРЕВЕЗЕННЯ ПО: МОРЕ, ЗЕМЛЯ, ПОВІТРЯ

ПОХОДЖЕННЯ ВІДПРАВЛЕННЯ: А Хмельницький, Ukraine

ПУНКТ ПРИЗНАЧЕННЯ ВІДПРАВЛЕННЯ: Б Port Of Valencia

ГОТОВИЙ ДО ЗАВАНТАЖЕННЯ: 23 серпня 2024 р

ТИП ВІДПРАВЛЕННЯ: FTL

Всього відправлення: Обсяг 20 м3

ВARIANT: Орієнтовний

Хмельницький 5 днів Валенсія

ПРОСТРОЧЕНА 2024-07-31

ID 26975299

535,08 кг CO2

6556 доларів США запит

Переглянути деталі

Тариф Карта

Вантажівка ~2923.92 км 6556 доларів США

Детально встановлено вартість складових логістичних витрат з поставок найбільшому експортеру – Індії (Калькутта).

Авто: \$17067 : 20 т = 853,0 \$/т

ПЕРЕВЕЗЕННЯ ПО: МОРЕ, ЗЕМЛЯ, ПОВІТРЯ

ПОХОДЖЕННЯ ВІДПРАВЛЕННЯ: А Хмельницький, Ukraine

ПУНКТ ПРИЗНАЧЕННЯ ВІДПРАВЛЕННЯ: Б Port Of Calcutta

ГОТОВИЙ ДО ЗАВАНТАЖЕННЯ: 23 серпня 2024 р

ТИП ВІДПРАВЛЕННЯ: FTL

Всього відправлення: Обсяг 20 м3

ВARIANT: Орієнтовний

Хмельницький 13 днів Калькутта

ПРОСТРОЧЕНА 2024-07-31

ID 26975403

1393,1 кг CO2

17 067 доларів США запит

Переглянути деталі

Тариф Карта

Вантажівка ~7612.55 км 17067 доларів США

**Авто з Одещини: \$16037 : 20 т = 801,9 \$/т**

ПЕРЕВЕЗЕННЯ ПО: МОРЕ ЗЕМЛЯ ПОВІТРЯ

ПОХОДЖЕННЯ ВІДПРАВЛЕННЯ: A Port Of Chornomorsk

ПУНКТ ПРИЗНАЧЕННЯ ВІДПРАВЛЕННЯ: Б Port Of Calcutta

ГОТОВИЙ ДО ЗАВАНТАЖЕННЯ: 23 серпня 2024 р

ТИП ВІДПРАВЛЕННЯ: FTL

Всього відправлення

Обсяг: 20 м3

ВАНТАЖІВКА

Орієнтовний

ПРОСТРОЧЕНА 2024-07-31

ID 26975408

1309,08 кг CO2

16 037 доларів США запит

Переглянути деталі

Чорноморськ 12 днів Калькутта

Тариф Карта

~7153.42 км 16037 1309,08кг CO2доларів США

3 Хмельниччини до Рені авто, Рені-Констанца 3 тис.т, Констанца-Калькутта 12,5 тис.т. Авто до Рені: **28 \$/т**

Starokostiantyniv Reni 29 Aug, 2024 FTL, Conestoga, 48' ~ 20mt...

Filter Clear

Rate status

Indicative

Found a mistake?

Disclaimer

Sort by Cheapest

Carrier TBN

Indicative Tilt 91 m³ 2 days

Starokostiantyniv, UA Reni, UA USD 2 825

Book now

Carrier TBN

Indicative Tilt 91 m³ 2 days

Starokostiantyniv, UA Reni, UA USD 2 825

Details

SHIPPING TYPE READY TO LOAD

FTL, Tilt 91 m³ 29 Aug, 2024

Terms / Additional charges

Order summary

Departure Starokostiantyniv, UA

Arrival Reni, UA

Transport Mode Land, FTL

Ready To Load 29 Aug, 2024

Rate Validity 06 Sep, 2024

Carrier Carrier TBN

Size Tilt 91 m³

Price details

Land Freight USD 2825

TOTAL PRICE

~ USD 2825

By clicking "Book now", you agree to our [Terms & conditions](#).

### З Рені до Констанци 15

Filter

Clear

Included services

☐ Place of loading

☐ Port of origin

☒ Ocean freight

☐ Port of destination

☐ Place of discharge

Weight

Renii

Constanta

29 Aug, 2024

BULK, 30000mt

Q

Disclaimer

Sort byCheapest

Carrier TBN

Indicative

30000 mt

1 days

Renii, UA








Constanta, RO

USD 1 050 554

Book now

Quick Request

Fill up the short form so that our team can contact you and provide an individual offer.

<div>  <b>Carrier TBN</b> </div>		<div> <div>Indicative</div> <div> 500 mt</div> <div> 3 days</div> <div></div> </div>									
<div>  Reni, UA         </div>		<div>  Constanta, RO         </div>		<div>USD 47 054</div>							
<div> </div>											
<div>Details</div>											
<div>SHIPPING TYPE</div>		<div>READY TO LOAD</div>									
<div> BULK, 500 mt</div>		<div>29 Aug, 2024</div>									
<div>Terms / Additional charges</div>											
<div>Order summary</div>											
<div>Departure</div>		<div>Reni, UA</div>									
<div>Arrival</div>		<div>Constanta, RO</div>									
<div>Transport Mode</div>		<div>Sea, BULK</div>									
<div>Ready To Load</div>		<div>29 Aug, 2024</div>									
<div>Rate Validity</div>		<div>06 Sep, 2024</div>									
<div>Carrier</div>		<div>Carrier TBN</div>									
<div>Size</div>		<div>500 mt</div>									
<div>Ship Type</div>		<div>Break bulk</div>									
<div>Price details</div>											
<div>Ocean Freight</div>		<div>USD 33054</div>									
<div>Port Of Destination</div>		<div>USD 14000</div>									
<div>TOTAL PRICE</div>											
<div>~ USD 47054</div>											

## Констанца-Калькутта морем

Фрахтованим флотом із перевалкою 78,8 \$/т

Всього зафрахтованим флотом 121,8 \$/т

Всього власним флотом (обсяг перевезення обмежений) 93,1\$/т

SEARATES

by DP WORLD

Tools

Services

References

Company

Integrations

Tracking

Constanta

Calcutta

29 Aug, 2024

BULK, 12500mt

Filter

Clear

Included services

☐ Place of loading

☐ Port of origin

☒ Ocean freight

☒ Port of destination

☐ Place of discharge

Disclaimer

Sort by Cheapest

Carrier TBN

Indicative

12500 mt

18 days

Constanta, RO

Calcutta, IN

USD 985 046

Book now

Хмельниччина-Одеса-Калькутта авто  
 Старокостянтинів-Одеса авто 20 \$/т

Starokostiantyniv | Chornomorsk | 29 Aug, 2024 | FTL, Conestoga, 48' ~ 20mt...

Filter Clear Disclaimer Sort by Cheapest

Rate status  
Indicative

Found a mistake?

**Carrier TBN** Indicative Tilt 91 m³ 2 days

Starokostiantyniv, UA Odesa, UA **USD 1 969**

Book now

Одеса-Калькутта зафрахтованими суднами 63,3\$/т

Odesa | Calcutta | 29 Aug, 2024 | BULK, 30000mt

Filter Clear Disclaimer Sort by Cheapest

Included services  
☐ Place of loading  
☐ Port of origin  
☒ Ocean freight  
☒ Port of destination  
☐ Place of discharge

**Carrier TBN** Indicative 30000 mt 19 days

Odesa, UA Calcutta, IN **USD 1 900 548**

Book now

Всього: зафрахтований флот 83,3\$/т

Власний флот – 70,8\$/т

*Джерело: визначено на основі за [125]*

# Оптимальний план міжнародної доставки олійної продукції компанії «Кернел»

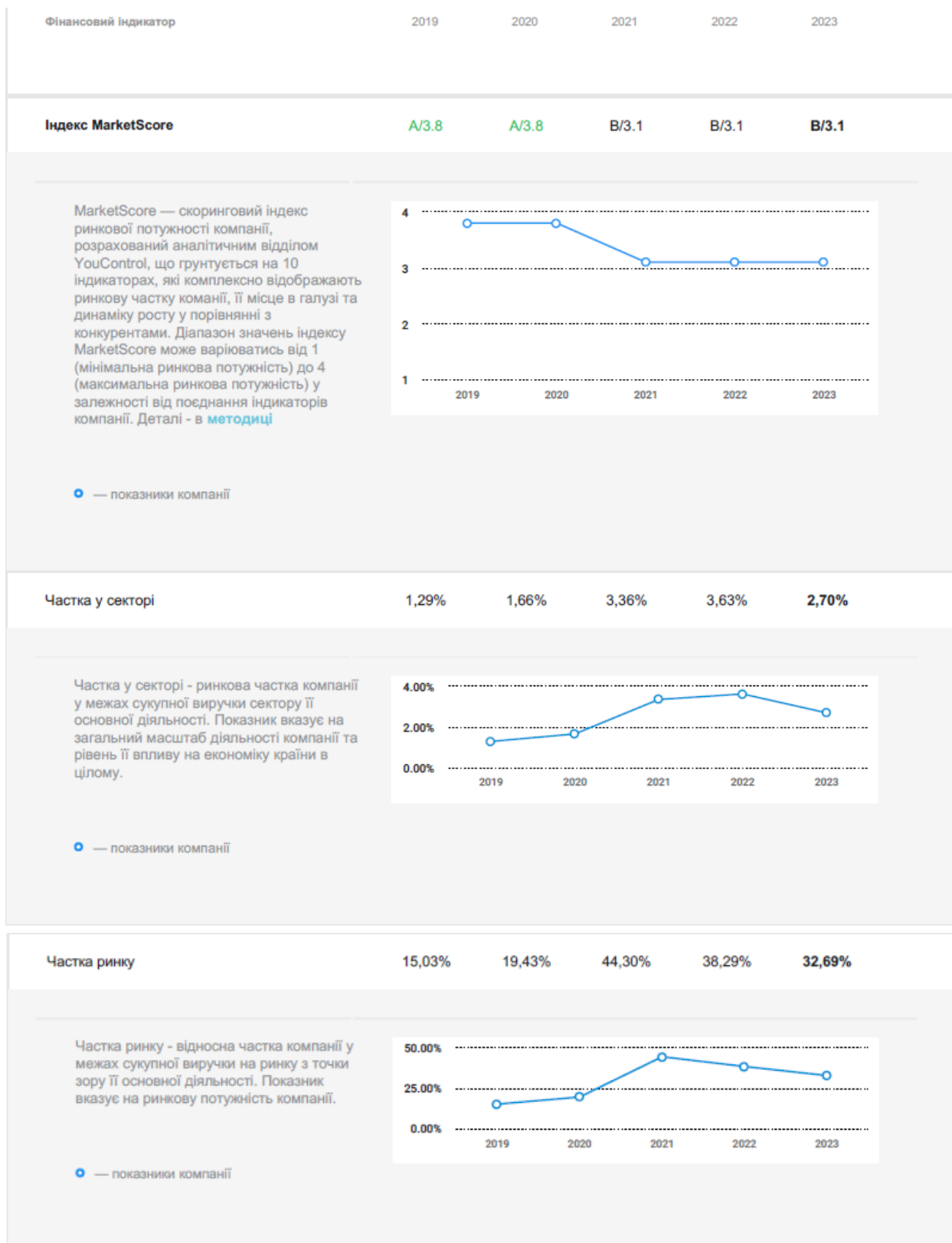
$C_{ij}$	Витрати на перевезення 1 т вантажу, дол	Індія	Китай	Румунія	Туреччина	Іспанія	Італія	ОАЕ	фіктивний пункт постачання, т	Навний запас, т
	Схеми доставки									
1	Хмельницька - Рені авто, флот зафрахтований	121,8	146,1	40,7	106,6	120,7	116,6	123,9	0	15000
2	Хмельницька - Рені авто, флот власний	93,1	111,7	34,6	79,5	96,7	89,1	99,7	0	15000
3	Хмельницька - Рені залізниця, флот зафрахтований	107,7	128,1	31,8	87,9	105,8	97	109,18	0	15000
4	Хмельницька - Рені залізниця, флот власний	86,7	103,2	30	80,1	100,1	90,2	105,3	0	15000
5	Хмельницька - Чорноморськ авто, флот зафрахтований	111,3	134,7	47,8	96,7	115,8	106,7	119,6	0	83333
6	Хмельницька - Чорноморськ авто, флот власний	82,8	100,1	39,9	70,7	90,6	80,7	94,9	0	83333
7	Хмельницька - Чорноморськ залізниця, флот зафрахтований	101,8	123,1	40,5	87,8	97,2	87,9	102,2	0	83333
8	Хмельницька - Чорноморськ залізниця, флот власний	76,7	93,6	35,5	67,9	87,1	77,8	94	0	83333
9	МТП Чорноморськ або МТП Південний, флот зафрахтований	63,3	77,2	40,1	58,3	78,5	68,4	83,4	0	230000
10	МТП Чорноморськ або МТП Південний, флот власний	50,8	55,8	36,7	40,6	61,1	51,6	72,2	0	83333
11	Авто з Одещи	853	997,6	57,5	113,5	222,4	211,4	394,6	0	230000
12	Авто з Одещи	801,9	962,3	40,1	103,8	251,7	262,8	260,4	0	230000
	Обсяги поставок, т	120000	16300	45000	5000	16300	11700	18640	942725	
$X_{ij}$	ОПТИМАЛЬНИЙ ПЛАН міжнародної доставки									
	Схеми доставки									
1	Хмельницька - Рені авто, флот зафрахтований	0	0	0	0	0	0	0	15000	15000
2	Хмельницька - Рені авто, флот власний	0	0	13000	0	0	0	0	2000	15000
3	Хмельницька - Рені залізниця, флот зафрахтований	0	0	10000	0	0	0	0	5000	15000
4	Хмельницька - Рені залізниця, флот власний	0	0	10000	0	0	0	0	5000	15000
5	Хмельницька - Чорноморськ авто, флот зафрахтований	0	0	0	0	0	0	0	83333	83333
6	Хмельницька - Чорноморськ авто, флот власний	0	0	0	0	0	0	0	83333	83333
7	Хмельницька - Чорноморськ залізниця, флот зафрахтований	0	0	0	0	0	0	0	83333	83333
8	Хмельницька - Чорноморськ залізниця, флот власний	0	0	12000	0	0	0	0	71333	83333
9	МТП Чорноморськ або МТП Південний, флот зафрахтований	120000	16300	0	0	3800	0	18640	74260	230000
10	МТП Чорноморськ або МТП Південний, флот власний	0	0	0	5000	12500	11700	0	54133	83333
11	Авто з Одещи	0	0	0	0	0	0	0	230000	230000
12	Авто з Одещи	0	0	0	0	0	0	0	230000	230000
	Обсяги поставок, т	120000	16300	45000	5000	16300	11700	18640	942725	
	ЦІЛЬОВА ФУНКЦІЯ (мін витрат)									13771506
$B_{ij}$	Матриця булевих змінних щодо відповідності концепції сталого розвитку									
	Схеми доставки									
1	Хмельницька - Рені авто, флот зафрахтований	0	0	0	0	0	0	0	15000	15000
2	Хмельницька - Рені авто, флот власний	0	0	0	0	0	0	0	2000	15000
3	Хмельницька - Рені залізниця, флот зафрахтований	0	0	0	0	0	0	0	5000	15000
4	Хмельницька - Рені залізниця, флот власний	0	0	0	0	0	0	0	5000	15000
5	Хмельницька - Чорноморськ авто, флот зафрахтований	0	0	0	0	0	0	0	83333	83333
6	Хмельницька - Чорноморськ авто, флот власний	0	0	0	0	0	0	0	83333	83333
7	Хмельницька - Чорноморськ залізниця, флот зафрахтований	0	0	0	0	0	0	0	83333	83333
8	Хмельницька - Чорноморськ залізниця, флот власний	0	0	0	0	0	0	0	71333	83333
9	МТП Чорноморськ або МТП Південний, флот зафрахтований	1	1	0	0	1	0	1	74260	230000
10	МТП Чорноморськ або МТП Південний, флот власний	0	0	0	1	1	1	0	54133	83333
11	Авто з Одещи	0	0	0	0	0	0	0	230000	230000
12	Авто з Одещи	0	0	0	0	0	0	0	230000	230000
	Обсяги поставок, т	120000	16300	45000	5000	16300	11700	18640	942725	

$C'_{ij}$	Матриця транспортних витрат, скорегована з урахуванням цілей сталого розвитку																								
Витрати на перевезення 1 т вантажу, дол																									
	Схеми доставки										Індія	Китай	Румунія	Туреччина	Іспанія	Італія	ОАЕ	фіктивний пункт постачання, т	Наявний запас, т						
1	Хмельниччина - Рені авто, флот зафрахтований										121,8	146,1	40,7	106,6	120,7	116,6	123,9	0	15000						
2	Хмельниччина - Рені авто, флот власний										93,1	111,7	34,6	79,5	96,7	89,1	99,7	0	15000						
3	Хмельниччина - Рені залізниця, флот зафрахтований										107,7	128,1	38,8	87,9	105,8	97	109,18	0	15000						
4	Хмельниччина - Рені залізниця, флот власний										86,7	103,2	35	80,1	100,1	90,2	105,3	0	15000						
5	Хмельниччина - Чорноморськ авто, флот зафрахтований										111,3	134,7	47,8	96,7	115,8	106,7	119,6	0	83333						
6	Хмельниччина - Чорноморськ авто, флот власний										82,8	100,1	39,9	70,7	90,6	80,7	94,9	0	83333						
7	Хмельниччина - Чорноморськ залізниця, флот зафрахтований										101,8	123,1	40,5	87,8	97,2	87,9	102,2	0	83333						
8	Хмельниччина - Чорноморськ залізниця, флот власний										76,7	93,6	35,5	67,9	87,1	77,8	94	0	83333						
9	МТП Чорноморськ або МТП Південний, флот зафрахтований										63,3	77,2	40,1	58,3	78,5	68,4	83,4	0	233000						
10	МТП Чорноморськ або МТП Південний, флот власний										50,8	55,8	36,7	40,6	61,1	51,6	72,2	0	83333						
11	Авто з Хмельниччини										853	997,6	57,5	113,5	222,4	211,4	394,6	0	233000						
12	Авто з Одещини										801,9	962,3	40,1	103,8	251,7	262,8	260,4	0	233000						
	Обсяги поставок, т										120000	16300	45000	5000	16300	11700	18640	942725							
Хорт	ОПТИМАЛЬНИЙ ПЛАН міжнародної доставки																								
	Схеми доставки										Індія	Китай	Румунія	Туреччина	Іспанія	Італія	ОАЕ	фіктивний пункт постачання, т	Наявний запас, т						
1	Хмельниччина - Рені авто, флот зафрахтований										0	0	0	0	0	0	0	15000	15000						
2	Хмельниччина - Рені авто, флот власний										0	0	0	0	0	0	0	15000	15000						
3	Хмельниччина - Рені залізниця, флот зафрахтований										0	0	0	0	0	0	0	15000	15000						
4	Хмельниччина - Рені залізниця, флот власний										0	0	10000	0	0	0	0	5000	15000						
5	Хмельниччина - Чорноморськ авто, флот зафрахтований										0	0	0	0	0	0	0	83333	83333						
6	Хмельниччина - Чорноморськ авто, флот власний										0	0	0	0	0	0	0	83333	83333						
7	Хмельниччина - Чорноморськ залізниця, флот зафрахтований										0	0	0	0	0	0	0	83333	83333						
8	Хмельниччина - Чорноморськ залізниця, флот власний										0	0	35000	0	0	0	0	48333	83333						
9	МТП Чорноморськ або МТП Південний, флот зафрахтований										120000	16300	0	0	3800	0	18640	74260	233000						
10	МТП Чорноморськ або МТП Південний, флот власний										0	0	0	5000	12500	11700	0	54133	83333						
11	Авто з Хмельниччини										0	0	0	0	0	0	0	233000	233000						
12	Авто з Одещини										0	0	0	0	0	0	0	233000	233000						
	Обсяги поставок, т										120000	16300	45000	5000	16300	11700	18640	942725							
Скорегована ЦІЛЬОВА ФУНКЦІЯ																							13870206		
як обмеження комірка E22 обнуляється через невідповідність концепції сталого розвитку																									
збільшено витрати для відповідності СР для E7 та E8																									
Відхилення в значенні цільової функції																							13870206-13771506	98700	

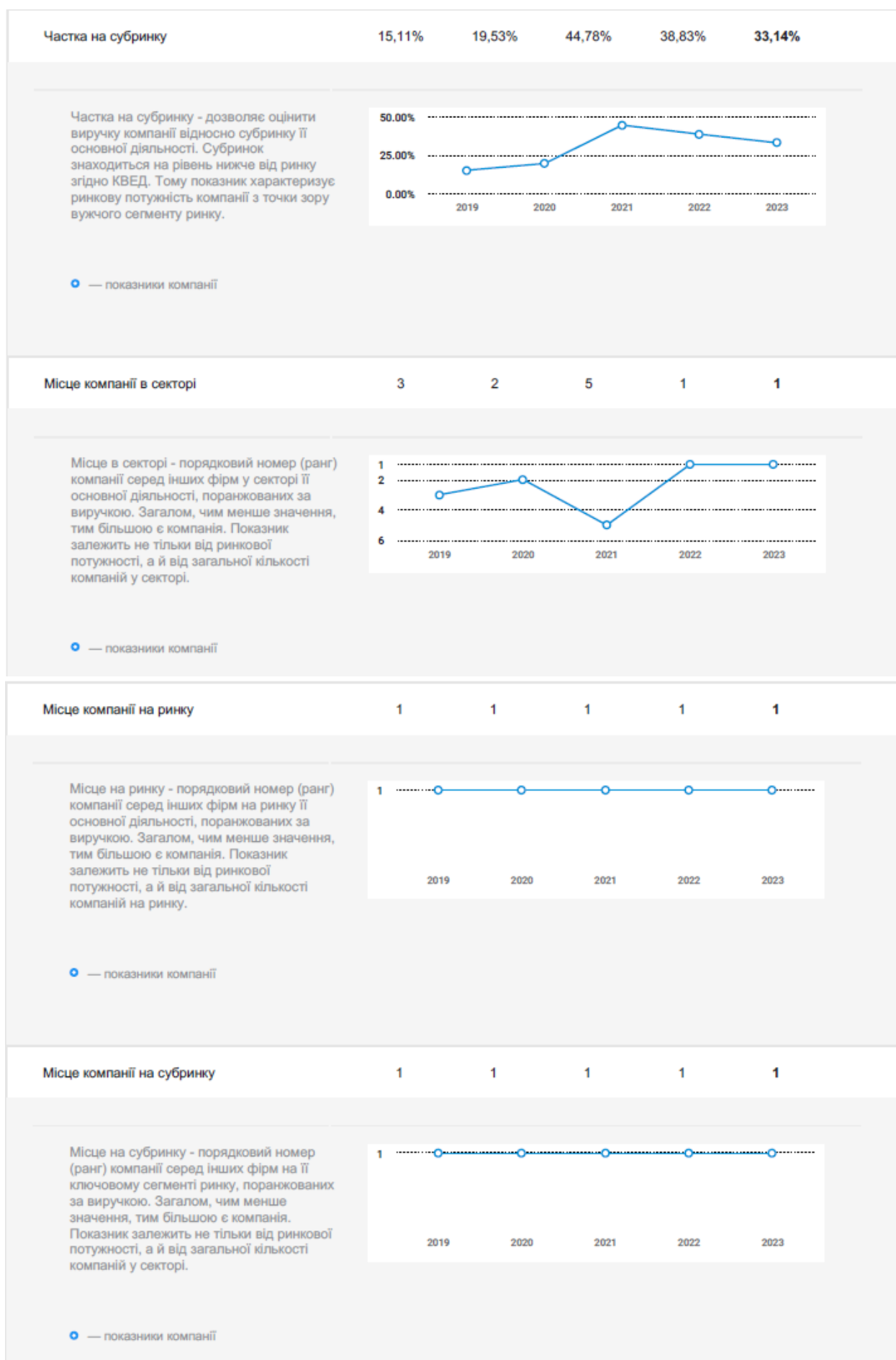
Джерело: розраховано автором



## Ринковий скоринг ТОВ «Кернел» за даними YouControl



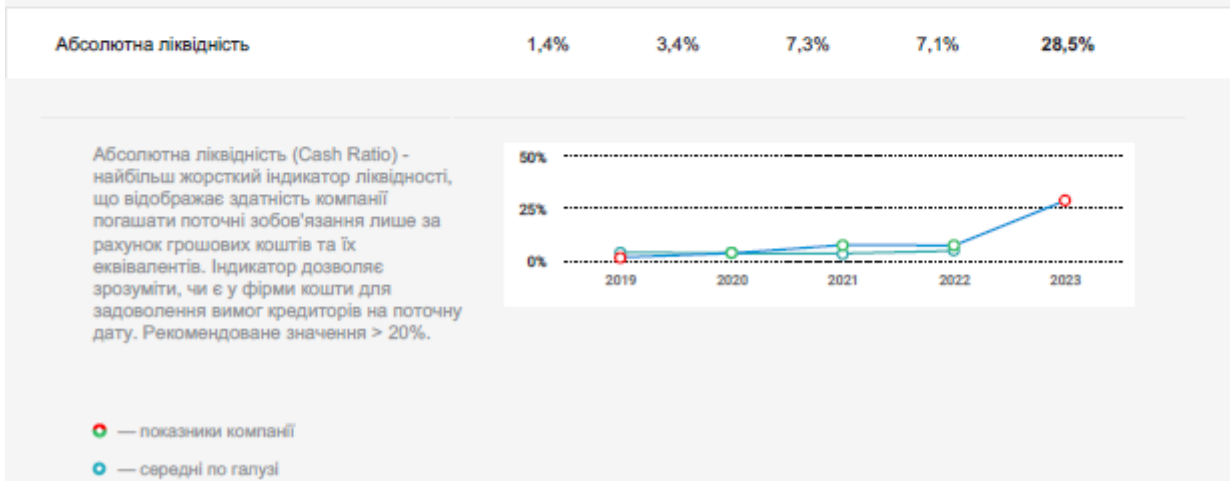
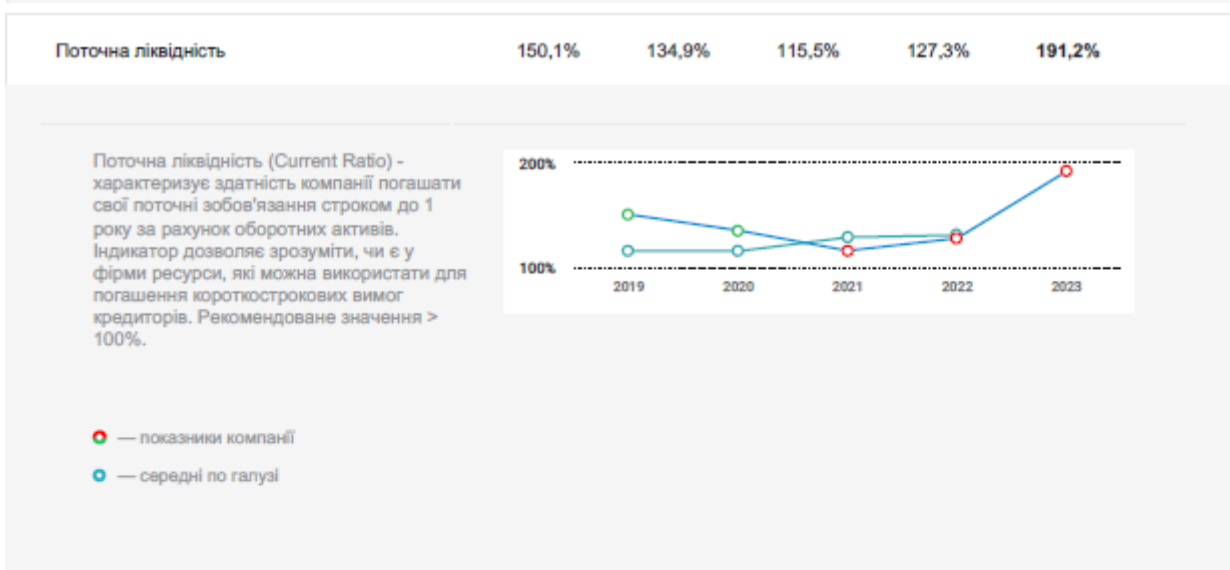
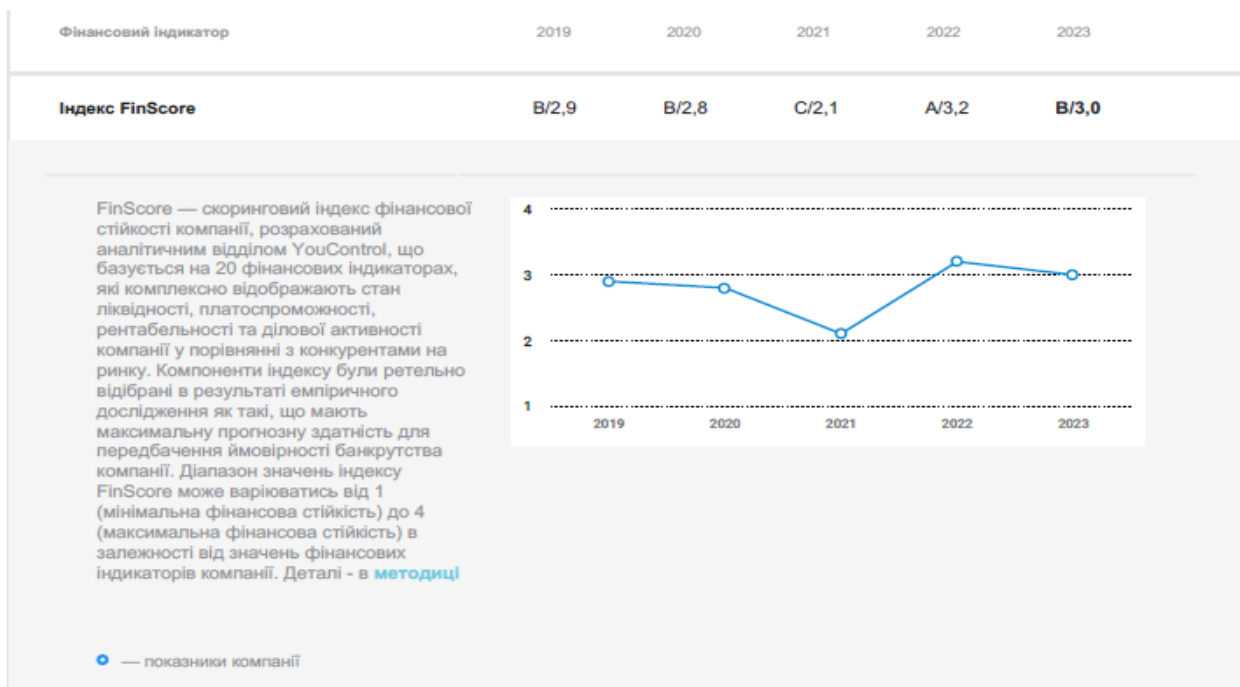






Джерело: [128]

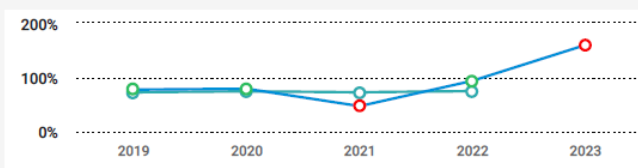
## Фінансовий скоринг ТОВ «Кернел» за даними YouControl



## Коефіцієнт "кислотний тест"

77,4% 79,0% 46,9% 93,7% 159,8%

Коефіцієнт "кислотний тест" (Acid-test Ratio) - індикатор ліквідності, що показує співвідношення між оборотними активами за мінусом запасів та поточними зобов'язаннями компанії.



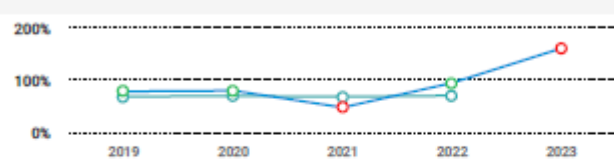
● — показники компанії

● — середні по галузі

## Коефіцієнт швидкої ліквідності

77,4% 79,0% 46,9% 93,7% 159,8%

Коефіцієнт швидкої ліквідності (Quick Ratio) - індикатор ліквідності, що описує короткострокову ліквідну позицію підприємства, тобто здатність покривати короткострокові зобов'язання найбільш ліквідними активами.



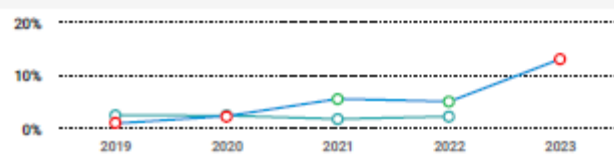
● — показники компанії

● — середні по галузі

## Відношення грошових коштів до активів

0,8% 2,2% 5,5% 5,0% 13,1%

Відношення грошових коштів до активів (Cash-to-Assets Ratio) - індикатор ліквідності, що вказує на частку грошових коштів та еквівалентів у загальній структурі активів компанії.



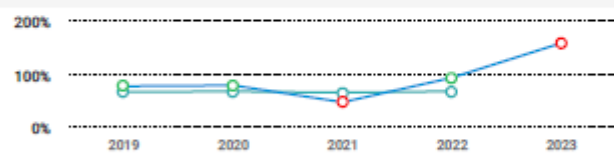
● — показники компанії

● — середні по галузі

## Проміжний коефіцієнт покриття

77,4% 79,0% 46,9% 93,7% 159,8%

Проміжний коефіцієнт покриття (Net Quick Ratio) - індикатор ліквідності, що визначається як частка від ділення суми грошових коштів і дебіторської заборгованості до короткострокових зобов'язань компанії.



● — показники компанії

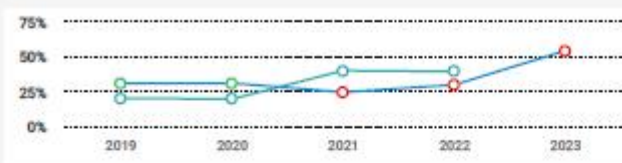
● — середні по галузі

## Коефіцієнт автономії

30,2% 30,6% 24,1% 29,4% 53,9%

Коефіцієнт автономії (Equity-to-Assets) - індикатор платоспроможності, що характеризує частку власного капіталу компанії у загальній сумі коштів, інвестованих у її діяльність. Чим вищий цей коефіцієнт, тим більше компанія є фінансово незалежною від кредиторів. Для нефінансових корпорацій оптимальне значення складає  $\geq 50\%$ .

● — показники компанії  
● — середні по галузі



## Відношення чистого боргу до EBITDA

49,1 4,6 -30,4 2,7 1,9

Відношення чистого боргу до EBITDA (Net Debt / EBITDA) - індикатор платоспроможності, що показує у скільки разів чистий борг (тобто загальний борг мінус грошові кошти) перевищує розмір EBITDA - прибутку до вирахування витрат за відсотками, сплати податків та амортизаційних відрахувань. Тобто наскільки наявне боргове навантаження відповідає наявним доходам від ведення бізнесу. Таким чином показник відображає рівень боргового навантаження компанії від нуля - мінімального боргового тягаря до прийнятних рівнів 3-5, або ж вищих значень, що вважаються критичними.

● — показники компанії  
● — середні по галузі

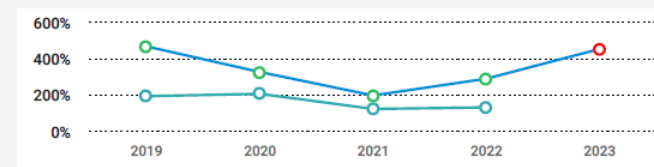


## Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом

466,5% 324,9% 195,3% 287,9% 452,2%

Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом (Equity to Fixed Assets Ratio) - індикатор платоспроможності, що розраховується як співвідношення між власним капіталом та необоротними активами. Показник відображає структуру фінансування необоротних активів власними коштами та борговими зобов'язаннями.

● — показники компанії  
● — середні по галузі

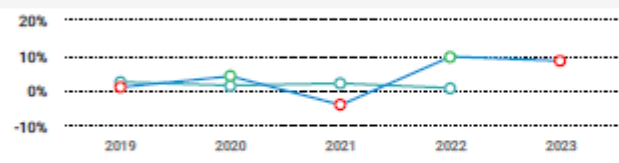


**ROA - Рентабельність активів**

1,0%      4,2%      -4,0%      9,8%      8,6%

Рентабельність активів (ROA) - індикатор прибутковості, що показує скільки прибутку приносить кожна гривня активів компанії. Коефіцієнт дає розуміння наскільки ефективно менеджмент використовує активи фірми для генерації прибутку. Від'ємні значення свідчать про збитки.

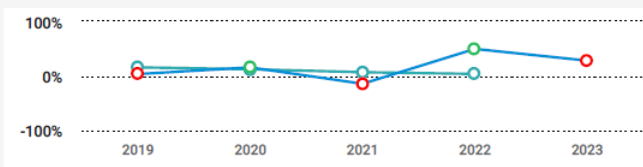
— показники компанії  
— середні по галузі

**Рентабельність власного капіталу**

3,6%      15,9%      -14,3%      49,8%      28,3%

Рентабельність власного капіталу (ROE) - індикатор прибутковості, що фіксує рівень прибутку як відсотку від власного капіталу компанії. ROE дає розуміння наскільки прибутковою є компанія для власників та інвесторів. Від'ємні значення ROE свідчать про збитки. При від'ємному значенні капіталу, коефіцієнт не розраховується.

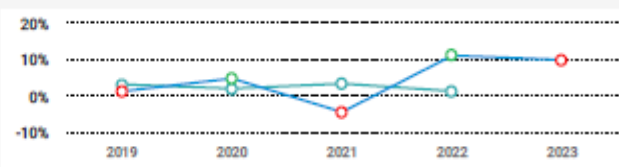
— показники компанії  
— середні по галузі

**RCA - Рентабельність оборотних активів**

1,1%      4,6%      -4,6%      10,9%      9,7%

Рентабельність оборотних активів (RCA) - індикатор прибутковості, що вказує скільки прибутку генерує кожна гривня оборотних активів компанії. Чим вище значення коефіцієнта, тим краще компанія використовує оборотні кошти для генерації прибутку. Від'ємні значення свідчать про збитки.

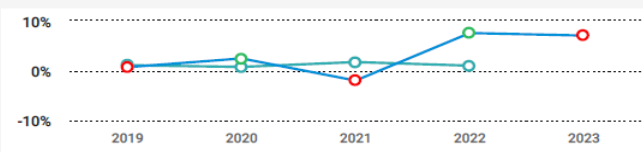
— показники компанії  
— середні по галузі

**NPM - Чиста маржа**

0,7%      2,4%      -2,0%      7,6%      7,0%

Чиста маржа (NPM) - індикатор прибутковості, що відображає відношення чистого прибутку до загальної виручки компанії. Чим вища чиста маржа, тим більш ефективною вважається компанія з точки зору конвертації продажів у реальний прибуток. Від'ємні значення свідчать про збитки.

— показники компанії  
— середні по галузі

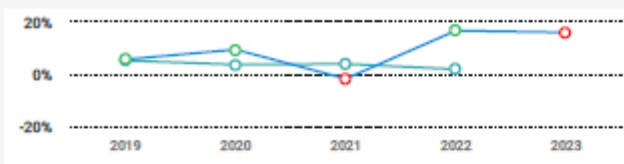


**ROTA - Рентабельність загальних активів**

5,5%      9,3%      -1,8%      16,5%      15,8%

Рентабельність загальних активів (ROTA) - індикатор прибутковості, що розраховується як відношення операційного прибутку (чистого доходу до вирахування відсотків та податків) до загальних активів компанії. На відміну від ROA, при розрахунку ROTA використовується не чистий прибуток, а операційний прибуток фірми, що дозволяє абстрагуватись від впливу податків та боргового навантаження на її дохідність.

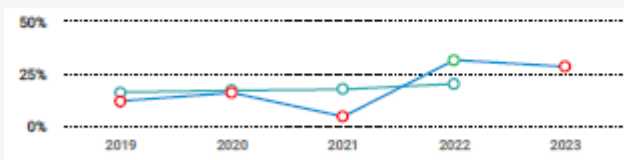
- — показники компанії  
● — середні по галузі

**Валова рентабельність собівартості**

12,1%      16,0%      4,7%      31,6%      28,4%

Валова рентабельність собівартості (Gross Profit Markup) - індикатор прибутковості, що розраховується як співвідношення між валовим прибутком (збитком) та собівартістю. Зокрема, показник використовується для аналізу контрольованих операцій при підготовці документації з трансфертного ціноутворення.

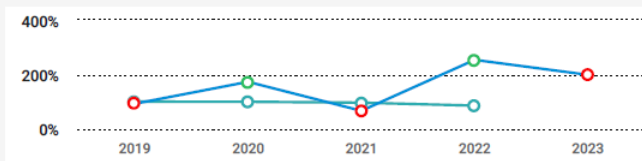
- — показники компанії  
● — середні по галузі

**Рентабельність операційних витрат**

93,2%      173,6%      67,1%      254,4%      199,5%

Рентабельність операційних витрат (Berry Ratio) - індикатор прибутковості, що означає відношення валового прибутку до операційних витрат компанії. Зокрема, показник використовується для аналізу контрольованих операцій при підготовці документації з трансфертного ціноутворення.

- — показники компанії  
● — середні по галузі





## Чиста рентабельність витрат

0,7%

8,8%

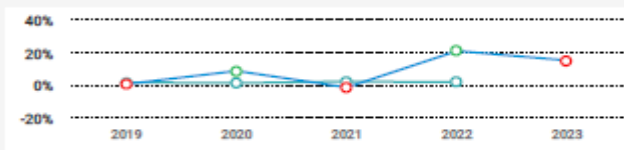
-1,4%

21,2%

15,4%

Чиста рентабельність витрат (ROTC) - індикатор прибутковості, що вказує на відношення прибутку від операційної діяльності до собівартості реалізованих товарів (робіт, послуг) та операційних витрат (адміністративних витрат, витрат на збут та інших), пов'язаних з реалізацією продукції. Зокрема, показник використовується для аналізу контрольованих операцій при підготовці документації з трансфертного ціноутворення.

— показники компанії  
— середні по галузі



## Оборотність загальних активів

1,5

1,8

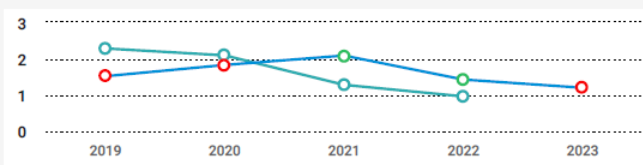
2,1

1,4

1,2

Оборотність загальних активів (Total Assets Turnover) - індикатор ділової активності, що дозволяє виміряти продуктивність активів компанії шляхом їх порівняння із обсягом виручки. Оптимальні значення залежать від галузі.

— показники компанії  
— середні по галузі



## Оборотність робочого капіталу

4,6

6,8

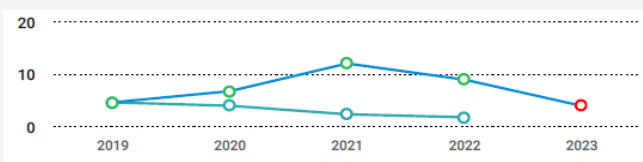
12,1

9,0

3,9

Оборотність робочого капіталу (Working Capital Turnover) - індикатор ділової активності, що показує ефективність використання робочого капіталу компанії з точки зору згенерованої ним виручки. Робочий капітал є різницею між оборотними активами та поточними зобов'язаннями. Оптимальні значення залежать від галузі.

— показники компанії  
— середні по галузі



## Оборотність дебіторської заборгованості

2,8

4,1

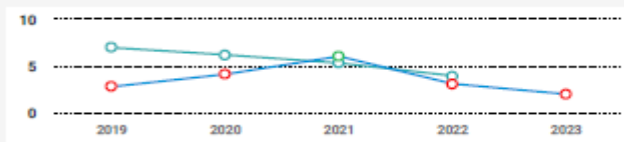
6,1

3,1

2,0

Оборотність дебіторської заборгованості (Receivables Turnover) - індикатор ділової активності, що показує скільки раз протягом року погашається дебіторська заборгованість. Чим вище значення показника, тим швидше компанія здатна стягувати плату з клієнтів за надані товари чи послуги. Оптимальні значення залежать від галузі.

— показники компанії  
— середні по галузі





**Список опублікованих праць за темою дисертації**

*Статті у наукових виданнях, включених до переліку  
наукових фахових видань України:*

1. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Порівняльний аналіз технологічної структури експорту різних країн світу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Херсон: ВД «Гельветика», 2020. Вип. 31. С. 47-53. DOI: 10.32782/2413-9971/2020-31-8 (0,64 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: розглянуто технологічну структуру експорту світу та в розрізі найбільших інтеграційних об'єднань EU-28, ASEAN+3 та NAFTA. Досліджено головні тенденції, що відбуваються в динаміці експорту України. (0,32 друк. арк.).*

2. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Підходи до класифікації торговельних потоків при аналізі структури товарного експорту. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Херсон: ВД «Гельветика», 2021. Вип. 38. С. 52-57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-38-9> (0,78 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: розглянуто сутність Lall classification – класифікацію торговельних потоків, та Standard International Trade Classification (SITC) – класифікацію товарів, що використовується для класифікації експорту та імпорту країни (0,39 друк. арк.).*

3. Ковбатюк Г.О. Роль міжнародної торгівлі в досягненні цілей сталого розвитку. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій: Серія «Економіка і управління»*. К.: ДУІТ, 2021. Вип. 50. С. 115-121. DOI: 10.32703/2664-2964-2021-50-115-121 (0,58 друк. арк.).

4. Ковбатюк Г.О. Військові конфлікти як каталізатор інновацій. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій: Серія «Економіка і управління»*. К.: ДУІТ, 2022. Вип. 51. С. 43-49. DOI: 10.32703/2664-2964-2022-51-43-49 (0,64 друк. арк.).

5. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В., Шкляр В.В. Стратегії виходу підприємств на міжнародні ринки за рівнями управління. *Проблеми економіки*. 2022. № 4. С. 156-162. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-4-156-162> (0,62 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: систематизовано види стратегій виходу на міжнародні ринки за рівнями управління. (0,22 друк. арк.).*

6. Ковбатюк Г.О. Роль інформаційних технологій та інновацій в управлінні зовнішньоторговельною діяльністю підприємств. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2023. Вип. 4 (10). С. 128-146. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-4-9> (1,07 друк. арк.).

7. Ковбатюк Г.О. Формування понятійно-категоріального апарату інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2024. Вип. 1 (11). С. 115-135. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-1-9> (1,17 друк. арк.).

8. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В., Шкляр В.В., Петухов А.С. Аналіз сучасного стану зовнішньоторговельних відносин України за видами торговельних потоків. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2024. Вип. 2 (12). С. 85-104. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-2-6> (0,88 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: визначені головні торговельні партнери України та оцінено збалансованість зовнішньої торгівлі за допомогою коефіцієнту покриття імпорту експортом. (0,22 друк. арк.).*

9. Ковбатюк Г.О. Логістичні аспекти управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємств. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій: Серія «Економіка і управління»*. К.: ДУІТ, Вип. 55. 2024. С. 38-45. DOI: 10.32703/2664-2964-2024-55-38-45 (0,6 друк. арк.).

10. Ковбатюк Г.О. Система управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-50> (0,53 друк. арк.).

*Статті у періодичних наукових виданнях, проіндексованих у базах даних Web of Science Core Collection та/або Scopus:*

1. Kovbatiuk G., Kovbatiuk M., Shevchuk V., Shklyar V., Strilok I. Eco-economic mechanism of formation of the system of national priorities in the conditions of sustainable development. *International Conference on Sustainable, Circular Management and Environmental Engineering (ISCMEE 2021)* (Odesa, Ukraine, April 16, 2021). E3S Web of Conferences, Odesa. 2021. Volume 255. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501053> (НМБД SCOPUS) (0,71 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: удосконалено теоретичне підґрунтя еколого-економічного механізму формування системи національних пріоритетів. (0,15 друк. арк.).*

2. Kovbatiuk G., Kovbatiuk M., Shkliar V. Assessment model of goods exports of Ukraine to world integration associations. *Baltic Journal of Economic Studies*. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2023. Vol. 9, №1. pp. 71-81. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2023-9-1-71-81> (ESCI by Web of Science) (0,88 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: сформовано модель оцінки товарного експорту України до інтеграційних об'єднань світу, основним складовим елементом якої є метод постійної ринкової частки (CMS-аналіз). (0,35 друк. арк.).*

*Публікації за доповідями та матеріалами міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій:*

1. Ковбатюк Г.О. Методика аналізу товарного експорту методом постійної ринкової частки. Збірник тез науково-практичної конференції студентів, аспірантів і викладачів (м. Київ, 25-27 березня 2020 року). Київ: ДУІТ, 2020. С. 542-544. (0,17 друк. арк.).

2. Ковбатюк Г.О. Управління інноваціями на основі аутсорсингу. Збірник тез доповідей науково-практичної конференції студентів, аспірантів і викладачів (м. Київ, 29-31 березня 2021 року). Київ: ДУІТ, 2021. С. 85-86. (0,15 друк. арк.).

3. Ковбатюк Г.О. Інформаційне забезпечення інноваційних процесів. *Цифрова економіка та інформаційні технології*: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 15-16 квітня 2021 року). Київ: ДУІТ, 2021. С. 191-193. (0,19 друк. арк.).

4. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Екологізація міжнародних відносин як головна складова сталого розвитку. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності*: Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 13-14 травня 2021 року). Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2021. С. 251-253. (0,12 друк. арк.).  
*Особистий внесок здобувача: розглянуто сутність екологізації зовнішньоекономічних відносин.* (0,06 друк. арк.).

5. Ковбатюк Г.О. Особливості торговельної політики в умовах сталого розвитку. *Сталий розвиток суспільства: концептуальні та практичні аспекти*: Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Рівне, 11 червня 2021 року). Рівненський державний гуманітарний університет спільно з Рівненською обласною радою. Рівне, 2021. С. 284-288. (0,23 друк. арк.).

6. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Інноваційно-інформаційна складова міжнародної торгівлі України. *Системний аналіз міжнародних економічних*

*відносин: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 24-25 червня 2021 року). Київ : Інститут міжнародних відносин КНУ ім. Т. Шевченка, 2021. С. 107-109. (0,14 друк. арк.). Особистий внесок здобувача: проаналізовано частку високотехнологічної продукції в загальному обсязі експорту та імпорту України. (0,07 друк. арк.).*

7. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Ініціатива трьох морів як ефективний шлях розвитку міжнародного економічного співробітництва. *Транспорт та логістика: сучасні виклики та перспективи розвитку: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 18 листопада 2021 року). Одеса : ДУ ІРЕЕД НАН України, 2021. С. 119-122. (0,2 друк. арк.). Особистий внесок здобувача: розглянуто сфери економічного співробітництва Тримор'я. (0,1 друк. арк.).*

8. Ковбатюк Г.О. Інформаційно-інноваційне забезпечення в системі міжнародної торгівлі. *Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці: Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 7 грудня 2021 року). К.: ДУІТ, ХНУРЕ. 2021. С. 346-349. (0,19 друк. арк.).*

9. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Інноваційна експортно-орієнтована економіка як головний вектор розвитку. *Інформаційні технології та цифрова економіка: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 19-20 квітня 2022 року). Київ: ДУІТ, 2022. С. 138-140. (0,18 друк. арк.). Особистий внесок здобувача: визначено стратегічні цілі створення інноваційної експортно-орієнтованої економіки. (0,09 друк. арк.)*

10. Ковбатюк Г.О. Інструменти торговельної політики в умовах військового стану. Збірник тез доповідей науково-практичної конференції студентів, аспірантів і викладачів (м. Київ, 6-8 червня 2022 року). Київ: ДУІТ, 2022. С.108-110. (0,14 друк. арк.).

11. Ковбатюк Г.О. Тристоронній альянс як засіб зміцнення безпеки та розвитку торгівлі між державами. *Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці: Матеріали III*

Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 22 листопада 2022 року). К.: ДУІТ, ХНУРЕ. 2022. С. 172-174. (0,15 друк. арк.).

12. Ковбатюк Г.О. Вплив війни на розвиток зовнішньої торгівлі України. Збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти, молодих вчених та викладачів (м. Київ, 4-6 квітня 2023 року). Київ: ДУІТ, 2023. С. 187-188. (0,13 друк. арк.).

13. Ковбатюк Г.О. Перспективи розвитку цифрової торгівлі. *Інформаційні технології та цифрова економіка: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 4-5 травня 2023 року). Київ: ДУІТ, 2023. С. 138-140. (0,18 друк. арк.).

14. Ковбатюк Г.О. Міжнародна торгівля та екологічне регулювання: баланс економічного зростання та сталого розвитку. *Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій* : Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 23-25 травня 2023 року). Харків: УІПА. 2023. С. 229-231. (0,13 друк. арк.).

15. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Міжнародна торгівля і сталий розвиток: виклики та можливості. *Стійкість освіти і науки в умовах трансформації: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції до 30-річчя створення закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»* (м. Київ, 23-24 травня 2023 року). Київ: МНТУ, 2023. С. 444-447. (0,23 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: проаналізовано міжнародні документи, що стосуються сталого розвитку.* (0,13 друк. арк.).

16. Ковбатюк Г.О. Розвиток зовнішньої торгівлі як фактор національної економічної безпеки. *Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 22 листопада 2023 року). К.: ДУІТ, ХНУРЕ, МНТУ. 2023. С. 323-329. (0,17 друк. арк.)

17. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В., Петухов А.С. Аналіз стану зовнішньоекономічної діяльності: методичний аспект. *Інформаційні*

*технології та цифрова економіка: Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 9-10 травня 2024 року). Київ: ДУІТ, 2024. С. 194-196. (0,19 друк. арк.). Особистий внесок здобувача: сформовано складові аналітичного апарату зовнішньоекономічної діяльності. (0,08 друк. арк.).*

18. Ковбатюк Г.О., Ковбатюк М.В. Фактори впливу на управління процесами зовнішньоторговельної діяльності. *Innovative educational technologies: european experience and its application in training in economics and management : Proceedings of scientific and pedagogical internship (Riga, Latvia, May 20 – June 30, 2024). Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2024. С. 71-73. (0,2 друк. арк.). Особистий внесок здобувача: доведено доцільність класифікації факторів впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємства за рівнями управління. (0,1 друк. арк.).*

**Акти впровадження результатів дисертаційного дослідження**

Товариство з обмеженою відповідальністю

**“Центр СОНЯЧНЕ РЕМЕСЛО”**Україна, 34300 с.м.т. Володимирець,  
Рівненської обл., вул. Поліська, 5  
тел./факс: (044)239-14-60Код № 35193572 П/р UA 073052990000026002016209777  
в АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

№ 24 від 07 червня 2024 року

с.м.т. Володимирець

**АКТ ВПРОВАДЖЕННЯ**

**результатів дисертаційного дослідження**  
**Ковбатука Георгія Олександровича на тему «Управління процесами**  
**інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності**  
**підприємств в умовах сталого розвитку»**  
**у практичну діяльність ТОВ «ЦЕНТР «СОНЯЧНЕ РЕМЕСЛО»**

Цим актом підтверджуємо, що у господарську діяльність ТОВ «ЦЕНТР «СОНЯЧНЕ РЕМЕСЛО» впроваджена та використовується у практичній діяльності система управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку, що розроблена у дисертаційному дослідженні Г.О. Ковбатука «Управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку».

Запропонована система враховує особливості функціонування підприємств, що здійснюють зовнішньоторговельну діяльність, дозволяє покращити управлінські процеси на підприємстві та оптимізувати його роботу в цілому. Особливої уваги заслуговує методичний підхід до оцінки ефективності управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств, що дає змогу визначити сильні та слабкі сторони управління й оцінити конкурентоздатність підприємства.

Операційний директор



Андрій ПЕТУХОВ



**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО  
«УКРАЇНСЬКЕ ДУНАЙСЬКЕ ПАРОПЛАВСТВО»  
(ПрАТ «УДП»)**

**СТИВІДОРНИЙ КОМПЛЕКС «КІЛІЯ»**

**м. Кілія**

17.06.2024р. № 24/048

**АКТ ВПРОВАДЖЕННЯ**

**результатів дисертаційного дослідження  
Ковбатука Георгія Олександровича  
у практичну діяльність Стивідорного комплексу «Кілія» (м.Кілія)  
ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство»**

Цим актом підтверджуємо, що у господарську діяльність СК «Кілія» ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство» впроваджено та використовується у практичній діяльності інструментарій інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств, який розроблений у дисертаційному дослідженні Г.О. Ковбатука «Управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку».

Запропонований інструментарій враховує особливості функціонування підприємств, що здійснюють транспортне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності, зокрема торгових операцій, дозволяє покращити управлінські процеси на підприємстві та оптимізувати його роботу в цілому. Особливої уваги заслуговують підходи до управління логістичною складовою, що дає змогу використовувати результати проведеного дослідження в умовах роботи стивідорного комплексу. Застосування розробленого інструментарію дозволить збільшити кількісні та якісні показники діяльності СК «Кілія» ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство» та підвищити його конкурентоздатність.

З повагою,

**Начальник СК «Кілія»**



**Олег НЕПОМНЯЩИЙ**



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ТЕХНОЛОГІЙ**  
 (ДУІТ)

Вул. Кирилівська, 9 м. Київ, 04071 тел./факс: (044) 463-74-70, 482-51-26  
 E-mail: [duit@duit.edu.ua](mailto:duit@duit.edu.ua) Код ЄДРПОУ 41330257

Від 24 06 2024 № 582/01-11

«УЗГОДЖЕНО»

Проректор з науково-педагогічної роботи



Юрій ДУДНИК

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Ректор ДУІТ

*[Signature]*

Надія БРАЙКОВСЬКА



АКТ

впровадження результатів дисертаційного дослідження за темою дисертаційної роботи  
 в навчальному процесі Державного університету інфраструктури та технологій

Цей акт складено про те, що наукові дослідження за темою дисертаційної роботи Ковбатюка Георгія Олександровича «Управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку» використовується у навчальному процесі факультету управління і технологій на кафедрі теоретичної та прикладної економіки.

Найменування впровадженого результату	Форма впровадження і досягнутий ефект
Робочі програми та силябуси навчальних дисциплін: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Зовнішньоекономічна діяльність;</li> <li>• Міжнародна торгівля;</li> <li>• Міжнародний економічний аналіз;</li> <li>• Аналіз господарсько-фінансової діяльності підприємств транспорту;</li> <li>• Економічний аналіз.</li> </ul>	Матеріали досліджень за темою дисертаційної роботи Ковбатюка Г.О. «Управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку» впроваджені у вигляді конспектів лекцій, робочих програм та силябусів навчальних дисциплін.

В.о. декана факультету управління і технологій,  
 д.е.н., професор

*[Signature]*

Світлана БОНЯР



«23» 08 2024  
02/0099

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Ректор

Закладу вищої освіти

«Міжнародний науково-технічний університет

імені академіка Юрія Бугая»,

д.е.н., професор

Вероніка ХУДОЛЕЙ  
«23» 08 2024 р.

### АКТ

впровадження результатів наукових досліджень за темою дисертаційної  
роботи в освітньому процесі Закладу вищої освіти  
«Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»

Результати наукових досліджень Ковбатука Георгія Олександровича за темою дисертаційної роботи «Управління процесами інформаційно-інноваційного забезпечення зовнішньоторговельної діяльності підприємств в умовах сталого розвитку» впроваджені в освітній процес на кафедрі менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування в навчальних дисциплінах «Управління інноваціями», «Зовнішньоекономічна діяльність підприємства», «Інформаційно-комунікаційні технології в менеджменті», що викладаються на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти у вигляді навчально-методичних матеріалів для вивчення дисциплін.

Використання зазначених результатів дозволили підвищити якість викладання зазначених навчальних дисциплін.

Завідувач кафедри  
менеджменту, маркетингу та  
публічного адміністрування,  
д.е.н., професор

Ростислав ТУЛЬЧИНСЬКИЙ