

УДК 339.92:338.1

JEL Classification: F29, M11, O33

DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.26.2023.286986>**Дунська А. Р.**

доктор економічних наук, професор

ORCID ID: 0000-0002-8623-4507

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**Пінчук О. В.**

здобувач PhD

ORCID ID: 0009-0005-4194-2154

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**Dunska Alla, Pinchuk Oleksandr**

National Technical University of Ukraine

"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

ПЕРЕДУМОВИ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

PREREQUISITES OF INNOVATIVE MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

Стаття присвячена вивченню передумов для запровадження підходів інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств з огляду на загострення ситуації у зовнішньоекономічних процесах України через військову агресію, що принципово змінило економічний простір функціонування вітчизняних підприємств. Авторами визначені передумови, що сформулюють фундамент для ефективного відновлення зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств з використанням інноваційних підходів. Окрема увага у статті присвячена виокремленню передумов впровадження інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств. Систематизація передумов впровадження інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю надала можливість авторам статті сформулювати низку перспективних напрямів оновлення систем управління зовнішньоекономічної діяльності підприємств української машинобудівної галузі у період війни та післявоєнний період.

Ключові слова: інновації, управління, зовнішньоекономічна діяльність, промислове підприємство.

The article is devoted to the study of the prerequisites for the introduction of innovative management approaches for the foreign economic activity of industrial enterprises, taking into account the aggravation of the situation in the foreign economic processes of Ukraine due to military aggression, which fundamentally changed the economic space of the functioning of domestic enterprises. The authors stated that under the conditions of martial law, the management of foreign economic activities of enterprises requires special attention in the context of ensuring competitive exports and realization of opportunities for stable cooperation with international partners. The article defines the prerequisites that will form the foundation for the effective restoration of foreign economic activity of industrial enterprises using innovative approaches. The authors include the following as key prerequisites for innovative management of the foreign economic activity of industrial enterprises: a deep understanding of the current state of the world economy and trade trends, the ability of the enterprise to adapt to changes in foreign markets, the development of its own innovative capacities, the establishment of an effective system of communication and cooperation with all interested parties, including state bodies, business partners, customers and other structures. Particular attention in the article is devoted to highlighting the prerequisites for the implementation of innovative management of foreign economic activities of industrial enterprises, which include the development of innovative culture in the organization, analysis and forecasting of foreign markets, innovative technologies and processes, knowledge management and training, partnership and cooperation networks. The systematization of the prerequisites for the implementation of innovative management of foreign economic activity enabled the authors of the article to form a number of promising directions for updating the management systems of foreign economic activity of enterprises of the Ukrainian machine-building industry during the war and post-war period. Considered in the article, the prerequisites of innovative management of foreign economic activity of industrial enterprises provide an opportunity to determine further directions of transformation of foreign economic activity management systems with the necessary further detailing of innovative management methods.

Keywords: innovation, management, foreign economic activity, industrial enterprise.

Постановка проблеми. Глобальні трансформації останніх років у світовій економіці призвели до зростання невизначеності, комплексності та турбулентності середовища, у якому вітчизняні підприємства

здійснюють зовнішньоекономічні операції, формують плани та проекти виходу на нові зовнішні ринки, намагаються налагодити співпрацю з іноземними партнерами. Окрім суттєвих зрушень на світовому ринку,

критичною і надзвичайно складною є й ситуація у внутрішній економічній системі України.

Загострення ситуації у зовнішньоекономічних процесах України через військову агресію принципово змінило економічний простір функціонування вітчизняних підприємств. Особливо вразливими виявились промислові підприємства, зокрема підприємства машинобудівної галузі, що обумовило необхідність пошуку інноваційних підходів до управління їх зовнішньоекономічною діяльністю, спрямовані на відновлення підприємств та забезпечення перспективного розвитку у післявоєнний період, адже саме машинобудівні підприємства формують фундамент для економічної міцності країни, у тому числі у сфері її обороноздатності та безпеки.

Необхідність перебудови багатьох промислових підприємств та подальшого ефективного здійснення зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану потребує вивчення передумов для запровадження підходів інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління зовнішньоекономічною діяльністю досить широко досліджені у наукових працях вітчизняних вчених. Зокрема слід відзначити роботи Козика В., Циганкової Т., Антонюк Л., Гальчинського А., Новицького В., Пузанова І., Будкіна В. та інші.

Аналіз наукових підходів до управління зовнішньоекономічною промислових компаній дещо вужче представлений у науковій літературі. Серед наукових досліджень необхідно увагу на роботи таких авторів як Бабець Є.К., Шалацький В.І., які займалися дослідженням послідовностей планування і організації зовнішньоекономічної діяльності [1]. А саме, вони займалися розробленням поетапного планування управління ЗЕД. Також, на нашу думку, варто звернути увагу на роботу Пшик-Ковальської О.О., а саме [2], де було визначено загальну сукупність цілей ЗЕД компаній і сформовано подальші теоретико-методологічні перспективи досліджень щодо планування зовнішньоекономічної діяльності. У цьому контексті заслуговує на увагу робота і Дроздової Г.М. [3], яка присвятила власні дослідження управлінню і організації ЗЕД підприємств, а саме нею було виділено основні етапи планування і організації ЗЕД компаній, наведено структуру підрозділів, котрі зосереджені у зовнішньоекономічній діяльності, а також виділено конкретні різновиди ЗЕД за видами окремими видами діяльності фірм тощо.

Інноваційні підходи до управління зовнішньоекономічною діяльністю на даний час залишаються майже не дослідженими у сучасній науковій літературі. За останні роки з'явилися лише поодинокі праці, наприклад [4, с. 136–145], де згадується зазначена проблематика, розкриваються окремі теоретичні та практичні питання.

Зважаючи на сучасний стан української економіки, проблема інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств є надзвичайно актуальною, що обумовлює необхідність її теоретичного та прикладного вивчення, і у першу чергу визначення передумов запровадження інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Формування цілей статті. Метою даної статті є дослідження передумов інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств.

При написанні статті використовувалися методи: синтезу, аналізу, дедукції, узагальнення.

Виклад основного матеріалу. Повномасштабне вторгнення РФ на територію України, що розпочалося 24 лютого 2022 року, поставило під загрозу функціонування значної кількості промислових підприємств – деякі виробництва зменшили обсяги виробництва, деякі просто не можуть працювати через логістичні проблеми, просто не отримуючи у потрібні строки необхідних комплектуючих від закордонних компаній, а є навіть такі фірми-виробники, які повністю було знищено або діяльність яких зупинено на невизначений термін, так як вони знаходяться у зоні бойових дій. Через це експорт машинобудування в Україні з початку 2022 року було значно знижено. Наприклад, військова агресія РФ, дуже сильно вдарила по ринку вагонобудування, так як значні виробничі потужності знаходилися у Маріуполі та Запоріжжі [5].

Серед основних підприємств, які було повністю знищено або дуже сильно пошкоджено, виробництво яких мало значний вплив на машинобудування, можна відзначити наступні: «Азовсталь» (Маріуполь), «Харківський тракторний завод» (Харків), «Візар» (Вишневе), «Завод ім. В.А. Малишева» (Харків) та інші [6].

План післявоєнного відновлення та розвитку українських компаній включає у себе покриття збитків, які були спричинені війною, відновлення зруйнованої інфраструктури і структурну модернізацію економіки України. Для його розробки долучилися за допомогою кооперації зусиль міжнародні аудиторські фірми, українські аналітичні центри, міністерства і парламенти багатьох країн [7].

Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств України з урахуванням воєнних подій повинно бути основною ціллю для забезпечення їх конкурентоспроможності при експорті та можливості стабільного співробітництва з міжнародними контрагентами. З огляду на це, важливо визначити передумови, що сформулюють фундамент для ефективного відновлення зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств з використанням інноваційних підходів.

Однією з передумов успішного інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю є глибоке розуміння поточного стану світової економіки та торговельних трендів. Міжнародна економічна ситуація постійно змінюється, тому підприємства повинні бути в курсі останніх подій та трендів, щоб прогнозувати майбутні ризики та можливості. Це обумовлює необхідність активної участі в міжнародних виставках, конференціях, семінарах та інших подіях, а також підтримки постійного обміну інформацією з партнерами та експертами зовнішньоекономічної діяльності.

Другою важливою передумовою є здатність підприємства адаптуватися до змін на зовнішніх ринках. Інноваційне управління зовнішньоекономічною діяльністю передбачає гнучкість та швидку реакцію на нові умови та вимоги. Підприємства повинні бути готові до змін у законодавстві, тарифах, митних правилах та інших факторах, що впливають на зовнішньоекономічну діяльність. Також необхідно враховувати культурні, мовні та інші специфічні особливості ринків, з якими взаємодіє підприємство.

Третя передумова інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю полягає в розви-

тку власних інноваційних потужностей. Це включає в себе постійне вдосконалення технологій, продуктів та послуг, а також активну роботу над пошуком нових ринків та партнерів. Підприємства повинні ставити перед собою амбітні цілі щодо розвитку нових продуктів, застосування сучасних технологій та підвищення якості своїх товарів та послуг. Інноваційне управління передбачає постійну працю над вдосконаленням процесів та методів роботи, а також створення стимулів для співробітників, що сприяють інноваційному мисленню та діяльності.

Крім того, ефективне впровадження інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю потребує налагодження ефективної системи комунікації та співпраці зі всіма зацікавленими сторонами, включаючи державні органи, бізнес-партнерів, клієнтів та інші структури. Важливо побудувати надійні та довгострокові відносини з ключовими гравцями на ринку, що сприятимуть обміну досвідом, інформацією та можливостями для спільного розвитку.

Загалом, інноваційне управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств потребує комплексного підходу, поєднання знань про глобальну економіку, гнучкості, інноваційних потужностей та ефективної комунікації. Впровадження такого управління допоможе підприємствам забезпечити стабільний розвиток та зайняти сильну позицію на міжнародних ринках.

Зовнішньоекономічна діяльність промислових підприємств є ключовим елементом у формуванні та розвитку економічної системи країни. В сучасних умовах глобалізації та постійних змін на світовому ринку, забезпечення ефективності зовнішніх зв'язків стає особливо важливим завданням. Інноваційне управління зовнішньоекономічною діяльністю є основою для досягнення конкурентних переваг, зміцнення позицій на міжнародному ринку та прискорення темпів економічного зростання. Для реалізації окресленого завдання пропонуємо розглянути наступні передумови, які сприяють успішному впровадженню інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств.

1. Розвиток інноваційної культури в організації. Для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю промислового підприємства необхідно створити сприятливу інноваційну культуру в організації. Це означає, що керівництво та співробітники повинні бути готові до впровадження новаторських підходів у зовнішньоекономічні процеси, бути відкритими до змін та готовими ризикувати для досягнення нових результатів.

2. Аналіз та прогнозування зовнішніх ринків. Один із основних етапів інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю – це аналіз та прогнозування зовнішніх ринків. Промислові підприємства повинні вивчати споживчі попити, тенденції та особливості ринків, конкурентний ландшафт та нові можливості. Це допомагає розробити ефективні стратегії виведення продукції на зовнішні ринки та прогнозувати її популярність.

3. Інноваційні технології та процеси. Інноваційне управління зовнішньоекономічною діяльністю передбачає впровадження нових технологій та процесів в усі аспекти діяльності підприємства. Це можуть бути нові

методи маркетингу, використання інформаційних технологій для підтримки електронної комерції та логістики, автоматизація виробничих процесів та багато іншого. Застосування інноваційних технологій дозволяє знижувати витрати, підвищувати якість продукції та покращувати взаємодію з партнерами на зовнішніх ринках.

4. Управління знаннями та навчання. Забезпечення постійного навчання та розвитку персоналу є важливою передумовою успішного інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю. Працівники повинні мати доступ до актуальних знань і навичок у галузі міжнародної торгівлі, маркетингу, міжкультурних комунікацій та інших аспектів зовнішньоекономічних відносин. Компанія повинна створити сприятливе середовище для обміну знаннями та ідеями, а також постійно підтримувати професійний розвиток своїх співробітників.

5. Партнерство та мережі співробітництва. Розвиток партнерських відносин та мереж співробітництва з іншими підприємствами, дослідницькими установами, державними органами та міжнародними організаціями є важливою передумовою для успіху в зовнішньоекономічній діяльності. Це дозволяє обмінюватися досвідом, доступом до нових ринків та технологій, спільно розробляти та впроваджувати інноваційні проекти.

Усі ці передумови формують основу для успішного впровадження інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств. Впровадження інноваційних підходів та технологій дозволяє підприємствам ефективно конкурувати на світовому ринку, забезпечувати стабільність та зростання в умовах глобалізації економіки.

Систематизація передумов впровадження інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю надає можливість сформулювати перспективні напрями оновлення систем управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств української машинобудівної галузі у період війни та післявоєнний період, до яких пропонуємо віднести наступні:

1. Швидка переорієнтація на інші ринки за можливості. У першу чергу доцільного звернути увагу на кооперацію з вітчизняними фірмами з нішами, які є суміжними, а також пошук та нарощування партнерських відносин з іноземними контрагентами.

2. Формування нової логістичної концепції. Необхідно заздалегідь прораховувати можливі різні шляхи поставки товару та мати налагоджені зв'язки з різними підприємствами або установами, які займаються перевезенням товарів, як в Україні, так і за її межами.

3. Повна діджиталізація бізнесу. Це передбачає переведення усієї наявної інформації підприємства у цифровий формат, що значно полегшить ймовірну необхідну релокацію бізнесу або сприятиме оптимізації роботи при виникненні різних форс-мажорних обставин.

4. Підтримка армії та волонтерів. Це допоможе, як країні в цілому, так і самому бізнесу у подальшому ефективно функціонувати.

5. Короткострокове, середньострокове та довгострокове планування з урахуванням усіх можливих ризиків. Насамперед, у нинішніх реаліях, більш ефективним є перше, так як не можливо знати наперед, що відбудеться завтра.

6. Швидко ухвалення рішень. Необхідно бути гнучкими та швидко підлаштовуватися під події, попит, який змінюється, працювати над помилками.

7. Делегування повноважень та нетворкінг. Через нестабільність з електроенергією та зв'язком, потрібно налагоджувати зв'язки та мати змогу передати певні види робіт на аутсорсинг, для вчасної поставки продукції споживачу. Також не варто знецінювати залучення фахівців зі сторони для більш ефективного та швидкого вирішення певних проблем.

8. Впровадження інновацій на підприємстві на основі зарубіжного досвіду. Це може включати у себе запровадження новітніх програм щодо підвищення кваліфікації співробітників, використання новітнього програмного забезпечення тощо.

Підприємства мають здійснити ретельний аналіз системи міжнародної торгівлі, дослідити економічне середовище країни, куди безпосередньо збираються проникати, а також обов'язково потрібно врахувати політичні, культурні та правові особливості. Для того, щоб фірма була конкурентоспроможною на зовнішніх ринках, варто сформулювати стратегію, тобто осно-

вний напрямок діяльності та перелік дій, необхідний для вдалих експортно-імпортних операцій, беручи до уваги внутрішні можливості організації та на ринкові умови, в яких воно функціонує [8, с. 194].

Висновки. Складна ситуація, у якій опинились українські промислові підприємства через військову агресію з боку росії, з одного боку є стримуючим фактором для належного функціонування систем зовнішньоекономічної діяльності підприємства, а з іншого – формує передумови для пошуку можливостей для виживання сьогодні і розвитку завтра. Україна як держава довела свою незламність, а отже кожне окреме підприємство, яке продовжує функціонувати у кризовій для країни ситуації, шукає шляхи перспективного відновлення з урахуванням використання зовнішніх можливостей та інноваційних підходів. Тому розглянуті у статті передумови інноваційного управління зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств надають можливість визначити подальші напрями трансформації систем управління зовнішньоекономічної діяльності із необхідною подальшою деталізацією методів інноваційного управління.

Література:

1. Бабець Є.К. Управління зовнішньоекономічною діяльністю з позицій функцій менеджменту. *Наукові праці КНТУ. Серія «Економічні науки»*. 2010. Вип. 26.
2. Пшик-Ковальська О.О. Процес планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Наукові праці НУ «Львівська політехніка»*. 2012. № 727. С. 468–472.
3. Дроздова Г.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2002. 172 с.
4. Козак Ю.Г., Прутула Н.В., Єрмакова О.А. та ін. Зовнішньоекономічна діяльність: підприємство-регіон : монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 240 с.
5. Як працюють вагобудівні підприємства в умовах воєнного стану. URL: <https://www.railinsider.com.ua/yak-praczuuyut-vagonobudivni-pidpryyemstva-v-umovah-voennogo-stanu/> (дата звернення: 16.06.2023).
6. Які українські промислові підприємства знищено під час війни. URL: <https://inventure.com.ua/news/ukraine/kakie-ukrainskie-promyshlennye-predpriyatiya-unichtozhila-rossiya-vo-vremya-vojny> (дата звернення: 16.06.2023).
7. План післявоєнного відновлення України. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/04/18/685906> (дата звернення: 18.06.2023).
8. Гринчуцький В.І. Економіка підприємства. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 304 с.

References:

1. Babets Ye.K. (2010) Upravlinnia zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu z pozytsii funktsii menedzhmentu [Management of foreign economic activity from the perspective of management functions]. *Naukovi pratsi KNTU. Seriya "Ekonomichni nauky"*, vol. 26.
2. Pshyk-Kovalska O.O. (2012) Protse planuvannia zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpryyemstva [The process of planning the foreign economic activity of the enterprise]. *Naukovi pratsi NU "Lvivska politekhnika"*, no. 727, pp. 468–472.
3. Drozdova H.M. (2002) Menedzhment zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpryyemstva [Management of foreign economic activity of the enterprise]: navch. posib. Kyiv: TsUL, 172 p.
4. Kozak Yu.H., Prytula N.V., Yermakova O.A. ta in. (2016) Zovnishnoekonomichna diialnist: pidpryyemstvo-rehion [Foreign economic activity: enterprise-region]: monohrafiya. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 240 p.
5. Yak pratsiuut vahonobudivni pidpryyemstva v umovakh voiennoho stanu [How train-building enterprises work under martial law]. Available at: <https://www.railinsider.com.ua/yak-praczuuyut-vagonobudivni-pidpryyemstva-v-umovah-voennogo-stanu/> (accessed 16 June 2023).
6. Yaki ukrainski promyslovi pidpryyemstva znyshcheno pid chas viiny [Which Ukrainian industrial enterprises were destroyed during the war]. Available at: <https://inventure.com.ua/news/ukraine/kakie-ukrainskie-promyshlennye-predpriyatiya-unichtozhila-rossiya-vo-vremya-vojny> (accessed 16 June 2023).
7. Plan pislivoiennoho vidnovlennia Ukrainy [Post-war reconstruction plan of Ukraine]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/04/18/685906> (accessed 18 June 2023).
8. Hrynychutskiy V.I. (2010) Ekonomika pidpryyemstva [Business Economics]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 304 p.