

М. С. Пеньков¹здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
кафедри публічного управління та землеустрою
Класичного приватного університету

ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ

У статті розкрито особливості державного управління зовнішньоекономічною діяльністю під час кризи, розглянуто ключову роль державного втручання у сферу ЗЕД як інструменту антикризового регулювання, спрямованого на захист національних економічних інтересів, підтримку вітчизняних виробників та стабілізацію економіки в цілому. Висвітлено ключові аспекти державного управління в кризових ситуаціях: оперативне реагування та прийняття рішень; координація та комунікація; антикризове планування та стратегування; забезпечення стабільності та порядку; фінансове забезпечення; інституційна стійкість. Зазначено, що внутрішні економічні проблеми, спричинені кризою, безпосередньо впливають на зовнішньоекономічну діяльність, зокрема зниження виробництва, зростання безробіття, девальвація національної валюти, інфляція та нестача інвестицій створюють додатковий тиск на експортерів та імпортерів. Держава повинна вжити дієвих заходів для підтримки національних виробників, стимулювання експорту, забезпечення стабільності валютного курсу та залучення іноземних інвестицій в критично важливі сегменти економіки. Охарактеризовано типи управління зовнішньоекономічною діяльністю в умовах кризових явищ: 1) захисний або протекціоністський тип управління, основною метою якого є мінімізація негативного впливу зовнішніх кризових явищ на внутрішню економіку, підтримка національних виробників та збереження робочих місць; 2) адаптаційний або гнучкий тип управління, основною метою якого є пристосування зовнішньоекономічної діяльності до нових кризових реалій, пошук нових можливостей та мінімізація втрат; 3) лібералізаційний або відкритий тип управління, основною метою якого є збереження відкритості економіки, залучення зовнішніх ресурсів для подолання кризи та стимулювання відновлення через міжнародну співпрацю; 4) стратегічний або національно-орієнтований тип управління, основною метою якого є використання кризи як можливості для зміцнення національної економічної безпеки та досягнення довгострокових стратегічних цілей.

Ключові слова: адаптація економіки, антикризове регулювання, державне управління, захист національних інтересів, зовнішньоекономічна діяльність, економічна криза, кризові явища, міжнародна допомога.

Постановка проблеми. Державне управління в часи кризи набуває особливої ваги та складності, оскільки ефективність дій держави в цей період визначає не лише швидкість подолання негативних наслідків, але й довгострокові перспективи сталого розвитку країни. Це вимагає від держави оперативності, професіоналізму, здатності до координації та комунікації, а також орієнтації на довгострокові інтереси суспільства. У цей складний період держава відіграє вирішальну роль у мінімізації негативних наслідків,

підтримці національної економіки та створенні умов для подальшого відновлення. В умовах кризових явищ державне управління зовнішньоекономічною діяльністю набуває особливої ваги, спрямовуючи зусилля на захист національних інтересів, стабілізацію економіки та створення підґрунтя для майбутнього розвитку через активне використання різноманітних інструментів регулювання та міжнародну співпрацю. Це підкреслює актуальність теми статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання зовнішньоекономічної діяльності, зокрема під час кризових ситуацій, розглядали

¹ Пеньков Михайло Сергійович

у своїх наукових працях такі вчені, як М. Будяков (державне управління зовнішньоекономічною діяльністю: світовий досвід для України [1]); О. В'юник, Б. Вавінський (напрями вдосконалення механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах інноваційних змін [2]); А. Кредісов (політика стимулювання експорту та її інструменти) [7]); Л. Письмаченко (державне управління зовнішньоторговельною діяльністю в умовах інтеграції України у світовий економічний простір [8]); Є. Талавіра (сучасні тенденції регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобалізації [10]); Л. Черчик (основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств України [11]); М. Швайко, С. Шевченко, О. Тимошенко (фінансовий механізм зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобальної економічної кризи [12]) та ін.

Мета статті – розкрити особливості державного управління зовнішньоекономічною діяльністю під час кризи; висвітлити ключові аспекти державного управління в кризових ситуаціях; охарактеризувати типи управління зовнішньоекономічною діяльністю в умовах кризових явищ.

Виклад основного матеріалу. Згідно з Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність», зовнішньоекономічна діяльність визначається як «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» [9].

Зовнішньоекономічна політика є сукупністю державних заходів цілеспрямованого характеру щодо реалізації економічного потенціалу держави на рівні зовнішнього ринку, а також відносним задоволенням вітчизняних потреб за рахунок товарів та послуг закордонних виробників [4].

Державна політика України у сфері зовнішньоекономічної діяльності спрямована на захист національних економічних інтересів, інтеграцію у світову економіку, зокрема шляхом поглиблення співпраці з Європейським Союзом, та створення сприятливих умов для українських експортерів. Ця політика формується та реалізується низкою державних інституцій на основі відповідного законодавства. Основним документом, що

регулює зовнішньоекономічну діяльність в Україні, є Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [9], що визначає принципи, суб'єкти, види та державне регулювання ЗЕД.

Як відомо, зовнішньоекономічна діяльність є частиною загальної діяльності підприємства, яка виникає внаслідок взаємодії суб'єктів господарювання України та іноземних партнерів, задля ефективного здійснення міжнародної діяльності між ними [6].

Стратегічним курсом України в контексті зовнішньоекономічної діяльності є набуття нею повноправного членства в Європейському Союзі, що передбачає гармонізацію українського законодавства зі стандартами ЄС, поглиблення торговельно-економічних зв'язків в рамках Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, включаючи Поглиблену та всеохоплюючу зону вільної торгівлі. Створення сприятливого інвестиційного клімату та залучення іноземних інвестицій є одним із пріоритетів для розвитку національної економіки, тому політика спрямована на захист українських виробників від недобросовісної конкуренції та забезпечення економічної безпеки держави.

Конкурентні переваги в процесі зовнішньоекономічної діяльності одержують ті країни, які здатні забезпечити високі темпи інноваційного зростання, пропонувати на світовому ринку товари і послуги високої якості, створювати сприятливі умови для взаємовигідної взаємодії із зарубіжними партнерами та залучення інвестицій, гарантувати стабільність законодавчої бази та нормативних вимог в процесі зовнішньоекономічних відносин [2, с. 31].

Державне управління зовнішньоекономічною діяльністю – це цілеспрямований вплив держави на діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудовану на взаємовідносинах між ними, що здійснюється як на території України, так і за її межами, на основі покладених на неї функцій та в рамках міжнародного права і законів України [1, с. 46].

Державна політика України у сфері зовнішньоекономічної діяльності є динамічною та адаптується до мінливих внутрішніх та зовнішніх умов, зберігаючи при цьому стратегічний фокус на європейській інтеграції та захисті національних інтересів.

Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності – це заснована на взаємовигідних економічних стосунках діяльність в області

міжнародної торгівлі, рухи капіталів, міграції робочої сили, передачі технологій [8].

Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності, відповідно до Господарського кодексу України, «спрямовується на захист економічних інтересів України, прав і законних інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, створення рівних умов для розвитку усіх видів підприємництва у сфері зовнішньоекономічних відносин та використання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності доходів та інвестицій, заохочення конкуренції і обмеження монополізму суб'єктів господарювання у сфері зовнішньоекономічної діяльності» [3].

Ключовими аспектами державного управління в кризових ситуаціях є:

1) оперативне реагування та прийняття рішень;

- швидке та точне визначення характеру, масштабів та потенційних наслідків кризи;

- ефективний моніторинг та аналіз економічних, соціальних, політичних та інших показників;

- оперативне вжиття заходів для стабілізації ситуації, запобігання паніці та мінімізації негативних наслідків кризи;

- гнучкість державного управління, здатність швидко адаптуватися до нових обставин та коригувати раніше прийняті рішення;

2) координація та комунікація:

- чітка координація дій між різними органами державної влади, центральними та місцевими;

- взаємодія держави з бізнесом та громадськістю;

- своєчасне та правдиве інформування населення про ситуацію, вжиті заходи та очікувані наслідки;

3) антикризове планування та стратегування:

- розробка державними органами сценаріїв реагування на різні типи криз та передбачення можливих наслідків;

- визначення пріоритетних напрямків антикризових заходів;

- розробка стратегій відновлення та довгострокового розвитку після подолання кризи;

4) забезпечення стабільності та порядку:

- дотримання закону та підтримання громадського порядку;

- вжиття заходів соціального захисту для підтримки найбільш вразливих верств суспільства;

- забезпечення інформаційної безпеки та протидії дезінформації;

5) фінансове забезпечення:

- наявність механізмів для швидкої мобілізації необхідних коштів;

- прозорість та ефективність використання антикризових фондів і запобігання корупції;

- міжнародна фінансова допомога;

6) інституційна стійкість:

- проведення реформ, спрямованих на підвищення ефективності та стійкості державних інститутів;

- забезпечення незалежності контролюючих органів.

Сучасні процеси глобалізації світового економічного розвитку не оминають Україну, яка поступово інтегрується до міжнародної економіки. Основним суб'єктом сучасних міжнародних економічних відносин виступає підприємство як ключова ланка ринкової економіки. Зовнішньоекономічна діяльність – це важлива й невід'ємна сфера господарської діяльності, яка при ефективному використанні всього комплексу сучасних форм і методів міжнародних економічних відносин здатна впливати на технічне удосконалення виробництва, підвищення продуктивності праці і якості продукції, яка виробляється [10].

Державне управління зовнішньоекономічною діяльністю в період кризових явищ є надзвичайно складним процесом, зокрема під час глобальної економічної кризи початку 2020 р., пандемії COVID-19, що негативно вплинула на світову економіку, зовнішньоекономічну діяльність, її фінансовий механізм. В умовах нестабільності та невизначеності, які супроводжують кризу, перед державою постає ціла низка взаємопов'язаних і надзвичайно складних завдань.

По-перше, криза радикально змінює зовнішнє середовище, руйнуються усталені торговельні зв'язки, падає світовий попит, зростає протекціонізм, валютні курси стають волатильними, а доступ до міжнародних фінансових ринків ускладнюється або взагалі блокується. У такій ситуації державі необхідно оперативно переоцінювати зовнішньоекономічну стратегію, шукати нові ринки збуту, налагоджувати альтернативні логістичні ланцюжки та переглядати умови торговельних угод, а це вимагає глибокого аналізу глобальних тенденцій, прогнозування майбутніх змін та швидкого прийняття стратегічних рішень.

По-друге, внутрішні економічні проблеми, спричинені кризою, безпосередньо впливають на зовнішньоекономічну діяльність, зокрема зниження виробництва, зростання безробіття,

девальвація національної валюти, інфляція та нестача інвестицій створюють додатковий тиск на експортерів та імпортерів. Держава повинна вжити дієвих заходів для підтримки національних виробників, стимулювання експорту, забезпечення стабільності валютного курсу та залучення іноземних інвестицій в критично важливі сегменти економіки.

У мікроекономічній площині держава може, використовуючи організаційні та фінансові засоби, допомогти суб'єктам економіки в освоєнні нових ринків збуту на кожному етапі здійснення зовнішньоекономічної діяльності [7].

Як зазначають дослідники [12, с. 120], держава світу вносили і продовжують впроваджувати законодавчі ініціативи, управлінські та економічні заходи, спрямовані на підтримку та стимулювання зовнішньоекономічної діяльності. Україна також прийняла світову практику фінансової допомоги як малому, так і середньому та великому бізнесу. Зокрема, у рамках переговорів Міністерства Фінансів з Міжнародним Банком Реконструкції та Розвитку 26.04.2021 було укладено Гарантійну угоду з метою забезпечення доступу експортноорієнтованих малих і середніх підприємств до фінансових ресурсів довгострокового характеру для поповнення обігових коштів та здійснення інвестицій у розвиток.

Адже, як зауважує М. Дідківський, «вихід підприємства на зовнішні ринки сприяє пристосуванню економіки до системи світогосподарських відносин, формуванню економіки відкритого типу. Саме тому регулювання та розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств – це суттєвий фактор підвищення ефективності господарської діяльності на рівні окремих підприємницьких структур, так і в масштабах усієї країни» [5, с. 9].

Слід зазначити, що сучасні тенденції розвитку національної економіки визначаються умовами глобалізації і інтеграції товарних, фінансових, інвестиційних та інших ринків. Все це зумовлює специфіку та особливості зовнішньоекономічної діяльності, яка відіграє вирішальну роль у міжнародних інтеграційних процесах, створенні передумов для нарощування темпів соціально-економічного розвитку держави, регіону, окремих галузей та підприємств. Зовнішньоекономічна діяльність є найскладнішою проблемою для товаровиробників в динамічних умовах формування ринкових відносин [10].

Під час криз типи управління зовнішньоекономічною діяльністю можуть варіюватися

залежно від стратегічних цілей держави та характеру самої кризи:

- захисний або протекціоністський тип управління, основною метою якого є мінімізація негативного впливу зовнішніх кризових явищ на внутрішню економіку, підтримка національних виробників та збереження робочих місць; передбачає посилення державного регулювання, підвищення митних тарифів, введення квот та ліцензування імпорту, субсидування вітчизняних виробників, обмеження на валютні операції для запобігання відтоку капіталу та стабілізації національної валюти, акцент на імпортозаміщенні;

- адаптаційний або гнучкий тип управління, основною метою якого є пристосування зовнішньоекономічної діяльності до нових кризових реалій, пошук нових можливостей та мінімізація втрат; передбачає швидке коригування стратегій та інструментів ЗЕД у відповідь на кризові події; диверсифікацію зовнішньоекономічних зв'язків, надання інформаційної, фінансової та організаційної допомоги експортерам для виходу на нові ринки, заохочення підприємств до інновацій, підвищення конкурентоздатності та переорієнтації на виробництво товарів з вищою доданою вартістю, залучення іноземних інвестицій;

- лібералізаційний або відкритий тип управління, основною метою якого є збереження відкритості економіки, залучення зовнішніх ресурсів для подолання кризи та стимулювання відновлення через міжнародну співпрацю; передбачає обмежене використання адміністративних інструментів регулювання ЗЕД, підтримку вільної торгівлі, активну співпрацю з міжнародними фінансовими організаціями (МВФ, Світовий банк тощо), забезпечення максимально сприятливих умов для залучення іноземного капіталу, участь у міжнародних антикризових ініціативах;

- стратегічний або національно-орієнтований тип управління, основною метою якого є використання кризи як можливості для зміцнення національної економічної безпеки та досягнення довгострокових стратегічних цілей; передбачає пріоритетну підтримку секторів економіки, які мають ключове значення для національної безпеки та майбутнього розвитку, стимулювання технологічного розвитку та інновацій; диверсифікацію постачальників стратегічно важливих товарів, підтримку створення та розширення внутрішніх виробничих

потужностей у критично важливих галузях, обмеження інвестицій, які можуть становити загрозу національній безпеці.

Найбільшим негативним чинником є ефект імпортозаміщення, що свідчить про незахищеність і нерозвиненість внутрішніх ринків України. Це – наслідок неправильної, на нашу думку, не лише зовнішньоекономічної політики держави, а й економічної загалом [11, с. 24].

Як зазначає вчена Л. Черчик, наразі під час потребує вдосконалення система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств за допомогою впровадження стратегічного підходу, здійснення маркетингових досліджень, формування оптимальної структури управління, обліку, аналізу й контролю для формування ефективного інформаційного забезпечення для прийняття рішень у сфері ЗЕД [11, с. 25].

Висновки. Отже, під час економічних криз або інших нестабільних періодів державне управління зовнішньоекономічною діяльністю набуває особливого значення та стає критично важливим для стабілізації економіки, захисту національних інтересів та мінімізації негативних наслідків. В умовах кризових явищ держава мав вживати заходів для зменшення залежності від нестабільних зовнішніх ринків та забезпечення економічної безпеки країни, використовує інструменти торговельного захисту (мита, квоти, антидемпінгові розслідування) для підтримки вітчизняних підприємств, контролює та підтримує безперебійне постачання товарів першої необхідності, енергоносіїв, медикаментів та інших стратегічно важливих ресурсів. Держава розробляє та впроваджує заходи для залучення як внутрішніх, так і іноземних інвестицій у перспективні галузі економіки, що сприяє створенню нових робочих місць та економічному зростанню після кризи. Криза може стати каталізатором для структурних реформ та переходу до більш ефективної та конкурентоздатної економіки. Держава підтримує науково-дослідні розробки, впровадження новітніх технологій та модернізацію виробництва, також активно шукає нові ринки збуту та торговельних партнерів, зменшуючи залежність від країн, які постраждали від кризи. В умовах кризи державне управління зовнішньоекономічною діяльністю стає інструментом антикризового регулювання, спрямованим на мінімізацію негативних наслідків, відновлення економічного зростання

та забезпечення довгострокової стійкості національної економіки.

Список використаної літератури:

1. Будяков М. О. Державне управління зовнішньоекономічною діяльністю: світовий досвід для України. *Наукові праці МАУП*. 2009. Вип. 4 (23). С. 46–49.
2. В'юнник О. В., Вавінський Б. О. Напрями вдосконалення механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах інноваційних змін. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2020. Вип. 5 (38). С. 30–39.
3. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. №436-IV, зі змінами та доповненнями. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#n525>.
4. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 432 с.
5. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. Київ : Знання, 2006. 462 с.
6. Заячківська О. В. Характеристика наукових поглядів щодо поняття «Зовнішньоекономічна діяльність». *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2020. Вип. 3. С. 72–78.
7. Кредісов А., Бабенко В. Політика стимулювання експорту та її інструменти. *Економіка України*. 2003. № 2. С. 35–44.
8. Письмаченко Л. М. Державне управління зовнішньоторговельною діяльністю в умовах інтеграції України у світовий економічний простір: механізми регулювання та контролю : дис. ... доктора наук з держ. упр. : 25.00.4. 02. Київ, 2008. 366 с.
9. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 р. №959-XII, зі змінами та доповненнями. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>.
10. Талавіра Є. Сучасні тенденції регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*. 2014. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3355>.
11. Черчик Л. Основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2015. № 2. С. 21–26.
12. Швайко М. Л., Шевченко Є. С., Тимошенко О. Ю. Фінансовий механізм зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобальної економічної кризи. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 118–123.

Penkov M. S. Features of state management of foreign economic activity in the conditions of crisis phenomena

The article reveals the features of state management of foreign economic activity during the crisis, considers the key role of state intervention in the sphere of foreign economic activity as a tool of anti-crisis regulation aimed at protecting national economic interests, supporting domestic producers, and stabilizing the economy as a whole. Key aspects of public administration in crisis situations are highlighted: operational response and decision-making; coordination and communication; anti-crisis planning and strategizing; ensuring stability and order; financial security; institutional stability. It is noted that domestic economic problems caused by the crisis directly affect foreign economic activity, in particular, a decrease in production, rising unemployment, devaluation of the national currency, inflation, and lack of investment create additional pressure on exporters and importers. The state must take effective measures to support national producers, stimulate exports, ensure exchange rate stability, and attract foreign investment into critically important segments of the economy.

The types of management of foreign economic activity in times of crisis are characterized: 1) protective or protectionist type of management, the main goal of which is to minimize the negative impact of external crisis phenomena on the domestic economy, support national producers and preserve jobs; 2) adaptive or flexible type of management, the main goal of which is to adapt foreign economic activity to new crisis realities, search for new opportunities and minimize losses; 3) a liberalizing or open type of governance, the main goal of which is to maintain the openness of the economy, attract external resources to overcome the crisis, and stimulate recovery through international cooperation; 4) strategic or nationally-oriented type of management, the main goal of which is to use the crisis as an opportunity to strengthen national economic security and achieve long-term strategic goals.

Key words: *economic adaptation, anti-crisis regulation, public administration, protection of national interests, foreign economic activity, economic crisis, crisis phenomena, international assistance.*