

УДК 339.9:338.24(477)

JEL Classification F15, F52

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.14\(47\).156-166](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.14(47).156-166)

А.В. Ханенко, доц., канд. екон. наук

*Національний університет «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна*

Д.Д. Плинокос, доц., канд. екон. наук

*Державний науково-дослідний інститут випробувань і сертифікації озброєння та військової техніки, м. Черкаси, Україна*

## Вплив змін середовища функціонування бізнесу на організацію зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану

Трансформаційні процеси, які відбуваються у світовій економіці, сприяють становленню нового погляду на роль зовнішньоекономічної діяльності як ключового фактора розвитку національних господарських систем. В умовах стрімкої глобалізації та зростаючої геополітичної нестабільності здатність уряду та держави швидко адаптуватися до змін середовища функціонування бізнесу, спрямовувати зусилля на гарантування конкурентоспроможності національних товарів та послуг на світовому ринку, стає критично важливою. Умови повномасштабної війни в Україні, яка радикально змінила умови функціонування бізнесу, ці процеси набули особливої гостроти. Метою дослідження став аналіз аспектів організації функціонування бізнесу та організації зовнішньоекономічної діяльності в умовах повномасштабної війни, а також розробка основних напрямів організації зовнішньоекономічної діяльності та пошуку шляхів пом'якшення негативного впливу змін середовища функціонування на ведення зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств. в умовах воєнного стану.

Внаслідок військових дій відбулося масштабне руйнування виробничих потужностей, порушення логістичних маршрутів. втрата традиційних ринків збуту та посилення залежності країни від імпорту життєво необхідної продукції. У таких умовах організація зовнішньоекономічної діяльності (далі - ЗЕД) стає не лише інструментом економічного розвитку підприємств, а й стратегічним чинником післявоєнного відновлення України та її інтеграції у світову економіку

Результати дослідження свідчать, що військові дії спричинили суттєве скорочення експортних можливостей та зростання імпортової залежності, водночас стимулювали пошук нових ринків збуту та інструментів державної підтримки бізнесу. Виявлено, що поєднання елементів протекціонізму та вільної торгівлі є оптимальним для України: протекціонізм забезпечує захист стратегічних галузей, тоді як лібералізм сприяє інноваціям та залученню інвестицій. Акцентовано увагу на важливості більш глибокого дослідження взаємовідносин України з Європейським Союзом, як важливої складової зовнішньої політики України в забезпеченні економічної безпеки держави. Перспективи подальших досліджень у даному напрямі полягають у розробленні рекомендацій щодо організації та регулювання зовнішньоекономічної діяльності та міжнародної торгівлі України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення країни.

**зовнішньоекономічна діяльність, міжнародна економіка, бізнес, бізнес-середовище, експорт, повосне відновлення**

**Постановка проблеми.** Неспровокований і неочікуваний напад РФ на Україну зумовив введення воєнного стану. Умови жорстокої війни ускладнюють підтримку економічного розвитку країни, знижують бізнес-активність багатьох підприємницьких структур. Наслідки військових дій зумовлюють необхідність розробки нових, інноваційних інструментів для організації зовнішньої торгівлі та ЗЕД, адаптованих до умов воєнного стану та спрямованих на забезпечення ефективної співпраці з міжнародними партнерами, наповнення державного бюджету і розширення географії ринків збуту для товарів і послуг українських виробників.

Війна вносить свої руйнівні корективи, які призводять до застосування обмежень в функціонуванні господарюючих суб'єктів, змінює організацію і управління зовнішньоекономічними зв'язками. В умовах воєнного стану державну підтримку зовнішньоекономічної діяльності доцільно зосередити на оптимізації торговельних зв'язків. При цьому особливий акцент має бути зроблений на підтримці імпорту тих

товарів, які є критично важливими як для національної економіки, так і для забезпечення потреб громадян. Не менш важливим є і активізація експорту якісної вітчизняної продукції, що сприятиме наповненню державного бюджету фінансовими ресурсами.

Формування бізнес середовища в умовах воєнних дій та повоєнного відновлення є актуальним питанням, яке потребує наукового дослідження в контексті інтеграції України в міжнародні економічні процеси.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зовнішньоекономічні відносини України, як важливу складову зовнішньої політики, моніторинг експортних та імпорتنих операцій України, економічні відносини з Європейським Союзом розглядали такі науковці: Гаврилук І.І. [3], Міщенко Д. А. та Міщенко Л. О. [11], Ушенко Н.В. [18]. Вплив воєнних дій на середовище функціонування бізнесу досліджували: Лимар В.В., Сафаров У. А. [10], Скрипник С.В., Процевят О. С., Воронова О.В. [17], Руденко М.В., Третяк Н., Кравченко О. та ін. [16]. Позитивним змінам у взаємовідносинах України і Європейського Союзу присвячено дослідження Віднянського С. [3].

Не дивлячись на широке коло наукових досліджень з визначення проблем організації зовнішньоекономічної діяльності України та створення бізнес орієнтованого середовища, не достатньо досліджені і висвітлені питання підбору оптимальних підходів до організації зовнішньоекономічної діяльності підприємств та розробки основних напрямів організації зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану та пошуку шляхів пом'якшення негативного впливу змін середовища функціонування бізнесу на організацію ЗЕД.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз аспектів організації функціонування бізнесу та організації зовнішньоекономічної діяльності в умовах повномасштабної війни, а також розробка основних напрямів організації зовнішньоекономічної діяльності та пошуку шляхів пом'якшення негативного впливу змін середовища функціонування на ведення зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств в умовах воєнного стану.

**Виклад основного матеріалу.** Внутрішня та зовнішня торгівля є основою економічного зростання та забезпечення економічної безпеки держави, в тому числі і в умовах воєнного стану. Як показує історичний досвід, жодна країна світу не спромоглася побудувати ефективну економіку, ізолювавши себе від міжнародної економічної системи. Роль торговельно-економічних відносин країни особливо посилюється в період активізації глобалізаційних процесів світового господарства.

Ще у XVIII столітті відомий шотландський економіст і філософ А. Сміт, який зробив великий внесок у розвиток економічної теорії, зокрема в області міжнародної торгівлі, в своїй головній праці "Дослідження про природу та причини багатства народів" (1776) [19] надав наступне визначення міжнародній торгівлі: «Міжнародна торгівля — це процес обміну товарами та послугами між різними країнами. Вона дозволяє кожній країні спеціалізуватися на виробництві тих товарів, які вони можуть виробляти з найменшими витратами, та обмінювати їх на товари, які виробляються в інших країнах з меншими витратами».

Автор публікації [6] в своєму дослідженні зазначає, що англійський економіст XIX століття Рікардо Д., розвинув і поглибив ідеї Адама Сміта щодо міжнародної торгівлі. Рікардо показав, що торгівля приносить вигоди всім учасникам за рахунок спеціалізації та обміну. Країни, торгуючи між собою, можуть отримувати більше товарів за рахунок ефективнішого використання своїх ресурсів. Це дозволяє підвищити загальний добробут і рівень життя.

Міжнародна торгівля, як невід'ємна частина міжнародних економічних відносин, відіграє ключову роль у зміцненні конкурентоспроможності економіки країни. Вона є

необхідною умовою для збалансованого економічного зростання країни та стимулювання добробуту і задоволення потреб громадян.

Сучасний світовий розвиток відбувається під впливом глобалізаційних процесів, які корегують принципи зовнішньоторговельної політики країн, сприяючи появі широких можливостей для міжнародної інтеграції, доступу до світових ринків та залучення інвестицій. Проте з іншого боку – ці процеси посилюють конкурентні тиски та зростання вразливості національних економік від зовнішніх чинників. Тому розробка та реалізація ефективної зовнішньоторговельної політики, що забезпечить стійкість національної економіки та її здатність пристосовуватися до глобальних реалій, є ключовим пріоритетом будь-якої держави.

Зовнішньоторговельна політика є частиною зовнішньоекономічної політики держави, мета якої полягає у розвитку та регулюванні торговельних зв'язків з іншими державами або їхніми союзами, що має зміцнити позиції країни та її бізнесу на світовій економічній арені.

Враховуючи складні внутрішні та зовнішні обставини, включаючи повномасштабне вторгнення, економічну нестабільність і важливість інтеграції до світового економічного простору, питання зовнішньоторговельної політики для України набувають виняткового значення. Розуміння суті зовнішньоторговельної політики, її інструментів й механізмів забезпечення, дозволяє ефективно реагувати на зміни в міжнародному економічному середовищі.

В управлінні зовнішньою торгівлею традиційно виділяють дві сталі моделі: протекціонізм та лібералізм (вільна торгівля). Протекціоністська модель спрямована на захист інтересів національних виробників шляхом встановлення митних тарифів, квот та інших обмежень на ввезення іноземної продукції. Основною ідеєю протекціонізму є підтримка внутрішнього ринку, стимулювання розвитку вітчизняної промисловості та зменшення залежності від імпортованих товарів чи послуг.

Друга модель – це лібералізм, або політика вільної торгівлі, ключовий принцип якої полягає у мінімізації обмежень та у сприянні міжнародній конкуренції. Це дає країнам можливість спеціалізуватися на виробництві тих товарів чи послуг, де вони мають порівняльні переваги, забезпечуючи найбільш ефективне використання ресурсів і зростання економічного добробуту.

Прихильниками політики вільної торгівлі були зазначені раніше А. Сміт [19] і його послідовник Д. Рікардо [5].

А. Сміт вважав, що обмеження у вигляді тарифів і квот тільки шкодять економічному розвитку. Він стверджував, що вільна торгівля сприяє конкуренції, підвищує якість товарів і послуг, знижує ціни та стимулює інновації.

Д. Рікардо був прихильником мінімального втручання уряду в економіку. Він вважав, що урядові обмеження на торгівлю, такі як тарифи і квоти, лише шкодять економічному розвитку. Вільна торгівля, на його думку, сприяє конкуренції, інноваціям і ефективності. Його найважливіший внесок у цю галузь економічної науки полягає в розробці теорії порівняльних переваг, яка стала фундаментальною концепцією сучасної економіки.

Більшість економістів та науковців віддають перевагу вільній торгівлі, вважаючи, що замість протекціонізму країнам варто застосовувати саме цю політику. Адже політика вільної торгівлі стимулює глобальну конкуренцію, підвищує виробничу ефективність та надає споживачам доступ до ширшого вибору товарів за вигіднішими цінами. Незважаючи на потенційні ризики, вільна торгівля активно сприяє міжнародному економічному співробітництву, знижує ймовірність торговельних конфліктів та забезпечує стабільність у системі міжнародних економічних відносин.

Дослідивши і проаналізувавши переваги та недоліки обох моделей політики

управління зовнішньою торгівлею (структуровані в таблиці 1), автори мають зазначити деякі особливості їх можливого застосування в умовах сьогодення.

Переваги та недоліки застосування політики протекціонізму або вільної торгівлі в зовнішній торгівлі доцільно дослідити, проаналізувавши переваги та недоліки кожної моделі у воєнний час та для повоєнного відновлення країни.

Таблиця 1 - Порівняння політики протекціонізму та лібералізму в умовах воєнного стану

Критерій	Політика протекціонізму	Політика лібералізму (вільний ринок)
Стратегічні галузі економіки	Держава концентрує ресурси для забезпечення сектору оборони, виробництва зброї, пріоритетними є також енергетика та сільське господарство	Ресурси розподіляються вільним ринком, пріоритети не визначені, виробництва орієнтуються на потреби ринку
Залежність від імпорту	Залежність від імпорту зменшується, стимулюється внутрішнє виробництво, особливо в критичних галузях	Висока залежність економіки від зовнішніх поставок, розбудова виробництва та логістики з залученням іноземних виробників
Експорт товарів та послуг	Обмеження експорту товарів, особливо товарів оборонного призначення, критичних галузей економіки (електроенергетика, товари подвійного призначення, інжинірингові та консультаційні послуги в сфері безпеки та оборони)	Гармонійний розвиток зовнішніх відносин, розвиток експорту товарів та послуг, що мають попит на міжнародному ринку, залучення інвестицій у найбільш конкурентоспроможні галузі
Соціальна стабільність	Збереження робочих місць та створення нових, організація виробництва, стабільне надання адміністративних, медичних, комунальних послуг	Збільшується ризик безробіття внаслідок скорочення робочих місць, переорієнтація працівників на більш комерційно вигідні проекти
Фінансова стійкість	Можливість стабілізації економіки, особливо критичних галузей	Ризик дефіциту через імпорт та відсутність власного виробництва
Гнучкість економіки	Обмежена, але контрольована державою	Вища гнучкість, вразливість для криз

*Джерело: власна розробка авторів*

У результаті проведеного дослідження автори виявили та пропонують для подальшого застосування в організації зовнішньої торгівлі взаємодоповнення та поєднання елементів, які складають переваги політики протекціонізму з елементами політики вільної торгівлі, що складають її переваги.

На думку авторів, поєднання елементів протекціонізму та вільної торгівлі є оптимальним для України - протекціонізм забезпечує захист стратегічних галузей, тоді як лібералізм сприяє інноваціям та залученню інвестицій, а також спрощує постачання критично важливої продукції, що є дуже важливим в умовах воєнного стану.

Автори дослідження [17] зазначають, що Україна зіткнулася зі складними умовами, спричиненими не тільки воєнними діями, але й нестабільністю постпандемічного періоду. Дослідниці підкреслюють, що спільний вплив цих двох чинників на економіку країни є не тільки негативним, а навіть руйнівним,

Повномасштабна війна кардинально змінила умови організації ЗЕД, зокрема зовнішньої торгівлі і вже за підсумками першого кварталу 2022 року відбулося різке зниження експортно-імпоротної активності в Україні. Негативне сальдо торгівлі за цей період становило 31,6 млн дол. США [8].

В умовах воєнного стану ринкові інструменти впливу на ЗЕД не завжди є доцільними та ефективними. Головну роль у регулюванні ЗЕД загалом і міжнародної торгівлі зокрема, відіграють правові механізми.

Наприклад, ще у 2015 році був ухвалений Закон України «Про правовий режим воєнного стану» № 389-VIII) [13]. Цей Закон не містить прямих заборон чи обмежень щодо експорту-імпорту під час війни, проте він приділяє значну увагу регулюванню торгівлі з державою-агресором або державою-окупантом. Ключовим інструментом, необхідним для обмеження співпраці між країнами (такими на сьогодні є Україна та держава-агресор, російська федерація) цей закон визначає ембарго.

Вказані аспекти знайшли своє відображення і в інших нормативно-правових актах. Вже 24 лютого 2022 року, у перший день повномасштабного вторгнення, Державна митна служба України оприлюднила інформацію про призупинення діяльності деяких митних пунктів пропуску на кордонах із російською федерацією та республікою білорусь. Ключові положення цього звернення згодом були систематизовані та закріплені у Розпорядженні Кабінету Міністрів України № 188-р від 26.02.2022 [15].

Хоча частка торгівлі між Україною та російською федерацією була значною, проте нагальні завдання для нашої держави включають не тільки обмеження співпраці та торговельних відносин з агресором, але й формування стабільної правової основи для розвитку ЗЕД з іншими країнами. Серед них найперспективнішим у нинішніх умовах є європейський ринок (країни ЄС).

Отже, в умовах воєнного стану було ухвалено низку нормативних документів, які не лише регулюють ЗЕД, але й сприяють підтримці експортно-імпоротної діяльності. Серед них Постанова КМУ № 314 від 18.03.2022 «Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану» [6]. Цей документ спрощує процедуру отримання суб'єктами господарювання дозволів на окремі види ЗЕД. Водночас Постанова підтверджує необхідність отримання суб'єктом господарювання відповідної ліцензії для здійснення експортно-імпорتنних операцій [7].

Автори дослідження [17], констатуючи уповільнення розвитку міжнародної торгівлі в Україні, наголошують на необхідності вдосконалення механізмів впливу на зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД) та на максимальну активізацію експортно-імпорتنних операцій, з урахуванням актуальних можливостей, та звертаються до ключових положень Експортної стратегії України [14], ухваленої ще у 2017 році. Положення цієї Стратегії визначали пріоритетні напрями експортної діяльності України. Ці напрями залишаються важливими як в умовах воєнного стану, так і у перспективі післявоєнного відновлення країни.

У контексті побудови тактики відновлення зовнішньоекономічної діяльності на післявоєнному етапі дослідниці [17] рекомендують взяти за основу визначені Стратегією ключові задачі: - створення сприятливих умов: Розробка механізмів, які стимулюватимуть торгівлю та інноваційну діяльність з метою диверсифікації національного експорту; - розвиток підтримки бізнесу: Забезпечення розвитку послуг із підтримки підприємництва та зовнішньої торгівлі у період після закінчення війни; - зміцнення компетенцій: Підвищення навичок і рівня компетентності суб'єктів господарювання, необхідних для їхньої ефективної участі в міжнародних торговельних відносинах.

Науковці [17] також акцентують увагу вітчизняних виробників на усвідомленні, що на етапі відновлення економіки, який неминуче настане після завершення війни, перед ними відкриваються можливості виходу на нові ринки, зокрема, на ринки розвинених європейських країн. Але передумовою для зайняття стійких позицій на міжнародному ринку має стати готовність вітчизняних суб'єктів бізнесу до освоєння

різних секторів економіки та зміцнення конкурентоспроможності виробляємої продукції і послуг. Це зміцнення має відбуватися через підвищення інноваційності, екологічності та технологічності вітчизняних товарів і послуг.

Таким чином, кожен учасник ЗЕД зобов'язаний розуміти важливість високої якості експортованої продукції, її інноваційності та технологічності. Це є необхідною умовою для здатності конкурувати з провідними виробниками на світовому ринку.

Питання регуляторних змін та змін і доповнень до прийнятих раніше законодавчих актів, що були розроблені і введені в дію, розглянуті в аналітичних матеріалах публікацій [4] та [9].

Гальченко А. [4] проаналізувала зміни в законодавстві, що відбулися після 24 лютого 2022 року, розглянула низку рішень, ухвалених владою України, які мали на меті стабілізувати фінансову систему; рішення які посилювали валютний контроль, щоб запобігти незаконному відтоку капіталу; визначали функції банку у ЗЕД; граничні строки розрахунків; обмеження на суму зовнішньоекономічного договору; зміни до Митного кодексу України. Ці зміни були ухвалені Законом України від 22.08.2024 №3926-ІХ. Цей Закон імплементує низку норм Митного кодексу Європейського Союзу і є важливим етапом у процесі гармонізації митного законодавства України відповідно до стандартів ЄС.

Казначей Г. [9] приділила увагу ризикам у ЗЕД під час війни; Закону України «Про електронний цифровий підпис» строкам розрахунків; митному оформленню та відстроченню сплати митних платежів.

Однією з найбільших перешкод для організації зовнішньоекономічної діяльності України стало обмеження логістичних маршрутів. Це сталося через блокування північного та східного напрямків з боку російської федерації та республіки білорусь. Оскільки морські порти на півдні також були відрізані, західний напрямок фактично залишився єдиним доступним шляхом для здійснення зовнішньої торгівлі.

Воєнний стан суттєво вплинув на діяльність великих промислових підприємств. Менеджмент підприємств змушений зосередитися на пошуку нових ринків збуту та постачальників сировини, а також переглянути свої пріоритети у зовнішньоторговельних відносинах. Бойові дії на території країни призвели до зміни як географії, так і обсягів експорту та імпорту промислової продукції. Воєнне напруження стимулює бізнес до інновацій у виробництві та маркетингу, щоб забезпечити конкурентоспроможність та виживання як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

У цій ситуації зростає значення урядової підтримки та політики управління в забезпеченні стійкості машинобудівного сектору, який відіграє ключову роль в оборонній промисловості. Урядова політика підтримки також набуває особливого сенсу у реалізації інвестиційних стратегій та інноваційних проєктів, які мають на меті збереження ринків збуту та розвиток зовнішньоекономічної діяльності в умовах високої невизначеності та непередбачуваності.

Повномасштабна війна радикально змінила оборонно-промисловий комплекс України, та прискорила його реформування. У 2025 році підприємства галузі поступово перетворюються на потенційних експортерів продукції. Виробничі потужності, які створюються для забезпечення Збройних Сил України, можуть бути використані для часткового експорту товарів оборонного призначення. Особливу зацікавленість для експортерів становить високотехнологічна продукція, як то безпілотні літальні апарати, наземні роботизовані комплекси, ракети, механізовані засоби розмінування. В питанні експорту товарів оборонного призначення Україна повинна виходити з засад протекціоністської політики, першочергове завдання - забезпечення власних потреб, а лише згодом, експорт таких товарів.

У своїй статті Гаврилук І. І. [3] аналізує експортні та імпорتنі операції України з Європейським Союзом і зазначає, що міжнародна торговельна політика ЄС спрямована на сприяння взаємному відкриттю ринків та розширенню торговельних зв'язків, що сприяє появі нових можливостей для зростання товарообігу, інвестицій та інновацій.

У географічній структурі зовнішньої торгівлі України Європейський Союз посідає ключове місце: понад 62% українського експорту та майже 52% імпорту спрямовано саме до ЄС. Очікується, що частка торгівлі з ЄС з часом збільшуватиметься.

На початку повномасштабної війни Україна максимально скористалася режимом вільної торгівлі, який передбачено поглибленою та всеохоплюючою зоною вільної торгівлі (ПВЗВТ). Ефективно застосовується також такий інструмент підтримки, як скасування Євросоюзом усіх торговельних обмежень на український експорт.

Окрім ЄС, значні обсяги українських товарів постачаються до Китаю (8,5%), Туреччини (8,2%), Єгипту (2,9%), Індії (1,6%) та США (1,5%).

Серед основних торговельних партнерів найбільше зростання експорту (+24%) було зафіксовано до Туреччини. Це зростання відбулося завдяки збільшенню поставок низки товарів, зокрема соняшникової олії, пшениці, сої, ячменю, гороху, деревини, феросплавів, двигунів та запасних частин до залізничних локомотивів і трамвайних вагонів.

Нами проаналізовано структуру зовнішньої торгівлі України товарами у I півріччі 2025р. в порівнянні з аналогічним періодом 2024 р., % [7].

У I півріччі 2025 року порівняно з I півріччям 2024 року в експорті України відбулося скорочення частки продовольчих товарів та сільськогосподарської продукції (з 59,5 % до 56,1 %), але зросла частка металів і виробів з них (з 10,3 % до 11,3 %) та машин, устаткування і транспорту (з 8 % до 9,4 %).

У товарній структурі імпорту провідну позицію займали машини, устаткування та транспорт, на які припадало 38,8 % імпорту, із суттєвим зростанням частки на 4,5% порівняно з попереднім роком.

Загальна структура експорту України в I півріччі 2025року наступна:

- продовольчі товари та сільськогосподарська продукція зберігають провідну роль, але як вже зазначалось, їх частка дещо скоротилася з 59,5 % (I півріччя 2024 р.) до 56,1 % (I півріччя 2025 р.);
- метали та вироби з них збільшили свою частку з 10,3 % до 11,3 %;
- машини, устаткування та транспорт – їх частка зросла до 9,4 % порівняно з 8 % у I півріччі 2024 р.

В структурі імпорту України в I півріччі 2025 року машини, устаткування та транспорт склали найбільшу частку, яка зросла до 38,8 % порівняно з аналогічним періодом минулого року.

Загальні тенденції:

- загальний експорт у I півріччі 2025 року становив 20,04 млрд. дол. США;
- загальний імпорт – 38,56 млрд. дол. США.

Негативне торговельне сальдо у I півріччі 2025 року склало 18,52 млрд. дол. США, порівняно з 12,43 млрд. дол. США у 2024 році.

Як бачимо, за підсумками зовнішньоторговельної діяльності України у I півріччі 2025 року, країна має негативне сальдо, але це не спростовує прогнози щодо поступового відновлення не тільки зовнішньоекономічної діяльності України, а й загального відновлення вітчизняної економіки. Найважливішим фактором в цьому є новий етап взаємовідносин між Україною і Європейським Союзом в умовах російської агресії.

Вважаємо доцільно акцентувати увагу на позитивних змінах у взаємовідносинах України і Європейського Союзу, які широко і з глибоким знанням політичних та

історичних подій, розкрив у своєму дослідженні Степан Віднянський [2].

Науковець підкреслює, що одним із найбільш вагомих наслідків цієї війни для України, стало суттєве поглиблення взаємовідносин між Україною та Європейським Союзом, що стало початком якісно нового етапу їхнього розвитку, кінцевою метою якого має стати набуття нашою країною повноправного членства в ЄС.

Проведене дослідження дозволило запропонувати такі основні напрями організації середовища ЗЕД для України.

*Диверсифікація зовнішніх ринків.* Для зниження залежності від традиційних торговельних партнерів та збільшення експортного потенціалу Україні необхідно розширювати географію зовнішньої торгівлі. Хоча зараз Україна активно взаємодіє з країнами ЄС у рамках Угоди про асоціацію, проте необхідно зміцнювати економічні зв'язки з іншими країнами, зокрема з країнами Азії, Африки, Близького Сходу та Латинської Америки. Ці регіони є перспективними напрямками для збуту української експортної продукції. Співпраця з ними відкриває нові можливості для вітчизняних виробників, сприяє залученню іноземних інвестицій та допомагає Україні інтегруватися у глобальні процеси

*Удосконалення інфраструктури та логістики.* Щоб поліпшити доступ до нових ринків та знизити витрати експортерів, одним із основних напрямків зовнішньоекономічної політики країни має стати розвиток транспортних і митних коридорів. Необхідна модернізація портів і залізничної інфраструктури для зменшення витрат на перевезення та спрощення митних процедур.

*Створення інвестиційно сприятливого клімату.* Без бар'єрне ведення бізнесу, зменшення бюрократії, захист інвестицій та забезпечення правового поля для іноземних інвесторів потребує законодавчих змін. Законодавчі зміни потрібні і для залучення інвестицій у важливі сектори економіки та технології.

*Гармонізація стандартів та норм.* Підвищення якості продукції та послуг на міжнародних ринках, а також зростання довіри до українських товарів, потребує приведення національних стандартів та норм у відповідність до міжнародних вимог у галузях харчової безпеки, екології та технічних регламентів. Необхідно прискорити поступовий відхід України від застарілих системних шаблонів та впровадити сучасні міжнародні та європейські стандарти, які відповідають вимогам глобального ринку.

*Електронні платформи для торгівлі.* Для спрощення процедур торгівлі, підвищення прозорості та доступу до нових ринків необхідно активно впроваджувати і розширювати використання електронних торговельних майданчиків та систем автоматизованого митного контролю для зниження витрат та часу.

Таким чином ми можемо визначити основні аспекти організації ЗЕД в умовах війни:

- підтримка обороноздатності та критичної інфраструктури. Пріоритет надається імпорту товарів та послуг, необхідних для оборонної промисловості та відновлення інфраструктурних об'єктів;
- забезпечення продовольчої безпеки. Спрощення процедур для критичного імпорту продовольства та сільськогосподарської продукції;
- розвиток експортного потенціалу. Пошук нових ринків збуту, підтримка експортерів, які постачають товари на стратегічно важливі ринки, особливо до країн Європейського Союзу, США, Канади, країн Латинської Америки;
- припинення зв'язків з країною-агресором. Повне припинення зовнішньоекономічних відносин з росією та країнами, що активно підтримують та забезпечують агресію, як то білорусь, іран, північна корея;
- фінансове забезпечення. Спрямованість на залучення міжнародної фінансової допомоги, іноземних інвестицій та підтримки інших країн світу;

- регуляторні зміни. Запровадження тимчасових заходів, спрямованих на адаптацію зовнішньоекономічної діяльності до умов воєнного стану, таких як лібералізація імпорту певних груп товарів, спрощення процедур митного оформлення для гуманітарних вантажів, а також відшкодування ПДВ експортерам.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Проведене дослідження засвідчило, що трансформаційні процеси світової економіки та воєнні виклики суттєво змінюють умови функціонування бізнесу в Україні, роблячи зовнішньоекономічну діяльність не лише інструментом підтримки підприємництва, а й стратегічним чинником економічної безпеки та післявоєнного відновлення держави; поєднання елементів протекціонізму та вільної торгівлі створює оптимальну модель розвитку, яка дозволяє захищати ключові галузі та водночас стимулювати інновації й залучення інвестицій, а інтеграція у європейський економічний простір формує основу для підвищення конкурентоспроможності та сталого економічного зростання України.

Організація та регулювання зовнішньоекономічної діяльності та міжнародної торгівлі в умовах воєнного стану відбувається під впливом умов жорстокої війни, які ускладнюють підтримку економічного розвитку країни, знижують бізнес-активність багатьох підприємницьких структур.

Складність існуючих обставин зумовлює потребу у пошуку нових механізмів впливу на ЗЕД та на створення бізнес-орієнтованого середовища для українських підприємств, а також шляхів раціонального поєднання інструментів стимулювання і стримування міжнародної торгівельної активності держави, що є необхідним для впорядкування доходів і витрат країни під час війни.

Наразі складність організації та регулювання ЗЕД пов'язана із необхідністю обов'язкового збереження конкурентоспроможності держави на світовому ринку, а також максимізації доходів бюджету за умов обмежених можливостей для розвитку бізнесу і функціонування національної економіки.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямі полягають у розробленні рекомендацій щодо організації та регулювання зовнішньоекономічної діяльності та міжнародної торгівлі України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення країни. Багатоаспектність і дискусійність окремих питань потребують проведення подальших наукових досліджень.

## Список літератури

1. Антонюк К.В. Визначальні фактори розвитку сучасної міжнародної торгівлі послугами. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 6. С.46-51.
2. Віднянський С. Україна – Європейський союз: новий етап взаємовідносин в умовах російсько-української війни 2014-2022 рр. *Міжнародні зв'язки України: наукові пошуки і знахідки*: науковий збірник. Київ, 2022. Вип. 31. С.10-14. URL: <https://doi.org/10.15407/mzu.2022.31.10> (дата звернення 17.10.2025).
3. Гаврилюк І. Зовнішньоекономічна діяльність України з країнами Європейського Союзу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-3>.
4. Гальченко А. Як українському бізнесу ефективно працювати із ЗЕД в умовах обмежень.
5. Данілова К.І. Спадщина Д. Рікардо у XXI столітті: теорія порівняльних переваг кризь призму історико-інституціонального аналізу. URL: [https://www.researchgate.net/publication/323760445\\_Spadsina\\_D\\_Rikardo\\_u\\_NHI\\_stolitti\\_teorija\\_porivnalnih\\_perevag\\_kriz\\_prizmu\\_istoriko-institucionalnogo\\_analizu](https://www.researchgate.net/publication/323760445_Spadsina_D_Rikardo_u_NHI_stolitti_teorija_porivnalnih_perevag_kriz_prizmu_istoriko-institucionalnogo_analizu) (дата звернення 27.10.2025)
6. Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану: Постанова КМУ від 18.03.2022. № 314. *Офіційний вісник України*. 2022. № 26. С. 24. Ст. 1399.
7. Зовнішня торгівля України 2024 / Державна служба статистики України, 2025. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2021/zb/06/ztu\\_20\\_ue.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/06/ztu_20_ue.pdf) (дата звернення 07.11.2025)
8. Зовнішня торгівля України товарами у I кварталі 2022 року: експрес-випуск / Державна служба статистики України, 2022. Станом на 3 травня 2022 р. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2022/05/3\\_4.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2022/05/3_4.pdf) (дата звернення 07.11.2025)

9. Казначей Г. Зовнішньоекономічна діяльність під час війни. 2023. 16 червня. <https://avstudy.com.ua/zovnishnoekonomichna-diyalnist-pid-chas-vijni/> (дата звернення 20.10.2025)
10. Лимар, В. і Сафаров, У.А.огли. Сутність поняття та основні показники міжнародної торгівлі. *Економіка і організація управління*. 2024. Вересень. С. 29-41. DOI:<https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.2.3>.
11. Міщенко Д. А., Міщенко Л. О. Теоретичні основи механізму державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 2. DOI: [10.32702/2307-2156-2021.2.6](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.2.6)
12. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 р. № 959-ХІІ <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (дата звернення 07.11.2025)
13. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015. № 389-VIII. *Офіційний вісник України*. 2015. № 46. С. 13. С. 1449.
14. Про схвалення Експортної стратегії України («дорожньої карти» стратегічного розвитку торгівлі 2017–2021 рр.): Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.12.2017. № 1017-р. *Офіційний вісник України*. 2018. № 11. С. 15. Ст. 398.
15. Про тимчасове закриття деяких пунктів пропуску через державний кордон та пунктів контролю: Розпорядження КМУ від 26.02.2022. № 188-р. *Офіційний вісник України*. 2022. № 20. С. 20. Ст. 1068.
16. Руденко, М., Третяк, Н., Кравченко, О., Харченко, О., Плинокос, Д. Управління фінансовою стійкістю підприємств в умовах війни. *Випробування та сертифікація: науковий журнал*. 2025. № 4,6. С. 121-126. DOI: <https://doi.org/10.37701/ts.06.2024>. (дата звернення 12.11.2025)
17. Скрипник, С., Процевят, О., Воронова, О. (2022). Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*: 2022. № 38. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-4>.
18. Ушенко, Н. В., Казмірчук В. С. Моніторинг зовнішньоторговельної діяльності України з країнами Європейського Союзу. *Причорноморські економічні студії*: науковий журнал. 2018. № 36 (1). С. 30-33.
19. Smith A. An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations. An electronic classics series publication. 2005. URL: <https://www.rrojasdatabank.info/WealthNations.pdf> (дата звернення 12.11.2025)

## References

1. Antoniuk K.V. (2015). Key Determinants of the Development of Modern International Trade in Services. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, 6, 46-51. [in Ukrainian].
2. Vidnianskyi S. (2022). Ukraine – European Union: A New Stage of Relations in the Context of the russia–Ukraine War, 2014–2022 *Mizhnarodni zviazky Ukrainy: naukovі poshuky i znakhidky: naukovyi zbirnyk*. Kyiv, 31, 10-14. [in Ukrainian] <https://doi.org/10.15407/mzu.2022.31.10>.
3. Havryliuk I. (2024). Foreign economic activity of Ukraine with the countries of the European Union. *Ekonomika ta suspilstvo*, 59. [in Ukrainian] <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-3>.
4. Halchenko Alina (2025). How can Ukrainian businesses effectively operate in foreign economic activity under restrictions? <https://business.diiia.gov.ua/history-of-success/yak-ukrainskomu-biznesu-efektyvno-pratsiuvaty-iz-zed-v-umovakh-obmezhen>. [in Ukrainian].
5. Danilova K.I. (n.d.). *David Ricardo's legacy in the 21st century: comparative advantage theory in historical-institutional perspective*. [https://www.researchgate.net/publication/323760445\\_Spadsina\\_D\\_Rikardo\\_u\\_HHI\\_stolitti\\_teoria\\_porivnalnih\\_perevag\\_kriz\\_prizmu\\_istoriko-institucionalnogo\\_analizu](https://www.researchgate.net/publication/323760445_Spadsina_D_Rikardo_u_HHI_stolitti_teoria_porivnalnih_perevag_kriz_prizmu_istoriko-institucionalnogo_analizu) [in Ukrainian].
6. Some issues of ensuring the conduct of economic activity under martial law. (2022, March 18). *Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 314. Ofitsiynyi visnyk Ukrainy*, 26, 24, 1399 [in Ukrainian].
7. State Statistics Service of Ukraine. (2025). *Foreign trade of Ukraine in 2024* [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2021/zb/06/ztu\\_20\\_ue.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/06/ztu_20_ue.pdf) [in Ukrainian]
8. State Statistics Service of Ukraine. (2022, May 3). *Ukraine's foreign trade in goods in the first quarter of 2022: Express release* [http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr.2022/05/3\\_4.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr.2022/05/3_4.pdf) [in Ukrainian]
9. Kaznachei Halyna (2023). *Foreign economic activity during the war*. <https://avstudy.com.ua/zovnishnoekonomichna-diyalnist-pid-chas-vijni/> [in Ukrainian].
10. Lymar, V. i Safarov, U.A.ohly. (2024). The essence of the concept and key indicators of international trade. *Ekonomika i orhanizatsia upravlinnia*, 29-41. [in Ukrainian] <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.2.3>.
11. Mishchenko D. A., Mishchenko L. O. (2021). Theoretical foundations of the mechanism of state regulation of foreign economic activity in Ukraine. *Derzhavne upravlinniya: udoskonalennia ta rozvytok*, 2 <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1965> [in Ukrainian]
12. On foreign economic activity: Law of Ukraine, № 959-XII (1991)

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> [in Ukrainian]

13. On the legal regime of martial law: Law of Ukraine, № 389-VIII (2015). *Ofitsiynyi visnyk Ukrainy*, 46, 13, 1449 [in Ukrainian].
14. On the approval of the Export Strategy of Ukraine (“Roadmap” for strategic trade development for 2017-2021). (2017). *Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 1017. Official Bulletin of Ukraine*, (11), 15, Art. 398 [in Ukrainian].
15. On the temporary closure of certain border crossing points and control points. (2022). *Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 188-r. Official Bulletin of Ukraine*, (20), 20, Art. 1068 [in Ukrainian].
16. Rudenko, M., Tretiak, N., Kravchenko, O., Kharchenko, O., Plynokos, D. (2025). Management of financial stability of enterprises in wartime conditions. *Vyprobuvannia ta sertyfikatsia: naukovyi zhurnal*, 4,6,121-126 <https://doi.org/10.37701/ts.06.2024> [in Ukrainian]
17. Skrypnyk, S., Protseviat, O., Voronova, O. (2022). Specific features of regulating foreign economic activity under martial law. *Ekonomika ta suspilstvo*: 2022, 38. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-4>.
18. Ushenko, N. V., Kazmirchuk V. S. (2018). Monitoring of Ukraine’s foreign trade activity with the countries of the European Union. *Prychornomorski ekonomichni studii: naukovyi zhurnal*, 36 (1) [in Ukrainian]
19. Smith A. (2005). An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations. An electronic classics series publication. <https://www.rrojasdatabank.info/WealthNations.pdf> [in English].

**Alla Khanenko**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*National University «Zaporizhzhia Polytechnic», Zaporizhzhia, Ukraine*

**Dmytro Plynokos**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*State Scientific Research Institute of Armament and Military Equipment Testing and Certification, Cherkasy, Ukraine*

### **The Impact of Changes in the Business Environment on the Organization of Foreign Economic Activity under Martial Law**

Transformation processes taking place in the world economy contribute to the formation of a new view on the role of foreign economic activity as a key factor in the development of national economic systems. In the context of rapid globalization and growing geopolitical instability, the ability of the government and the state to quickly adapt to changes in the business environment, to direct efforts to guarantee the competitiveness of national goods and services in the world market, becomes critically important. The conditions of the full-scale war in Ukraine, which radically changed the conditions for the functioning of business, these processes became especially acute. The purpose of the study was to analyze the aspects of the organization of business functioning and the organization of foreign economic activity in the conditions of a full-scale war, as well as the development of the main directions of the organization of foreign economic activity and the search for ways to mitigate the negative impact of changes in the operating environment on the conduct of foreign economic activity Ukrainian enterprises. under martial law.

As a result of hostilities, there was a large-scale destruction of production facilities and disruption of logistics routes. loss of traditional sales markets and increased dependence of the country on imports of vital products. In such conditions, the organization of foreign economic activity (hereinafter referred to as FEA) becomes not only a tool for the economic development of enterprises, but also a strategic factor in the post-war recovery of Ukraine and its integration into the world economy. The results of the study show that the hostilities have led to a significant reduction in export opportunities and an increase in import dependence, at the same time stimulating the search for new markets and instruments of state support for business. It is revealed that the combination of elements of protectionism and free trade is optimal for Ukraine: protectionism provides protection of strategic industries, while liberalism promotes innovation and attracting investments. Attention is focused on the importance of a deeper study of Ukraine's relations with the European Union, as an important component of Ukraine's foreign policy in ensuring the economic security of the state.

Prospects for further research in this direction are to develop recommendations for the organization and regulation of foreign economic activity and international trade of Ukraine under martial law and post-war recovery of the country.

**foreign economic activity, international economy, business, business environment, export, post-war recovery**

*Одержано (Received) 17.11.2025*

*Прорецензовано (Reviewed) 29.11.2025  
Прийнято до друку (Approved) 23.12.2025*