МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота
бакалавра

на тему: «Формування стратегії ЗЕД на альтернативних ринках для промислового підприємства»

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0731-зед-з
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми менеджмент зовнішньоекономічної діяльності
Левченко П.О.
Керівник : ст. викл кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, др.філософії PhD
Акімов А.В.
Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Левченко Поліна Олегівна

1. Тема роботи «Формування стратегії ЗЕД на альтернативних ринках для промислового підприємства»
керівник роботи: Акімов А.В,., ст.викл кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, д.філософії PhD

затверджені наказом ЗНУ від 16.12.2024 року № 1967-с

2. Строк подання студентом роботи 25.05.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРОТМ-ІМПОРТОМ
2. ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕД У ВОЄННИЙ ЧАС

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _
5 таблиць
10 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Акімов А.В.		
2	Акімов А.В.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2024	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2024	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.24-13.11.24	
4.	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.24-23.12.24	
5.	Написання І розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.24-31.01.25	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.25-21.02.25	
7.	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.25-20.03.25	
8.	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.25-29.04.25	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.25-08.05.25	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2025	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.25-20.05.25	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	25.05.2025	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	травень 2025	

Студент _____ П.О. Левченко
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ А.В. Акімов
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____ Т. М. Магомедова
(підпис) (ініціали та прізвище)

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ, СИМВОЛІВ ТА ОДИНИЦЬ

LC – letter of credit

ТППУ – торгово-промислова палата України

INCOTERMS – правила експортно-імпортних операцій

УС – управління справами

ПП – приватне підприємство

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю

ПДВ – податок на додану вартість

АВС-аналіз - аналіз асортименту торговельного підприємства

ПО – програмне забезпечення

ЦНАП – центр надання адміністративних послуг

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційної роботи бакалавра: «Формування стратегії ЗЕД на альтернативних ринках для промислового підприємства» 43 с., 6 рис., 5 табл., 10 джерел.

Актуальність теми полягає в тому, що управління стратегіями експортоу та імпортом в період воєнного часу потребує нових підходів в управління та залучення спеціалізованих управлінсьтких заходів для збереження належного рівня доходів підприємства, що займається імпортом, експортом та реалізацією промислових товарів та сировини .

Метою дослідження є формування стратегії управління, яка спрямована на подолання ринкових наслідків воєнних дій та військового часу на зовнішньоекономічну діяльність підприємства.

Для досягнення мети необхідно поставити та виконати наступні завдання:

- систематизувати теорію та поняття питання стратегічного управління підприємства в сфері ЗЕД;
- охарактеризувати сучасний стан ринку сировини та матеріалів для Україні;
- розробити схему оптимізації стратегії управління підприємством на альтернативних ринках.

Об’єктом дослідження є промислове підприємство, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність.

Предметом дослідження є стратегія закріплення на іноземних ринках.

В роботі використовувались загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: монографічний, порівняльний, графічний, СВОТ-аналіз та інші.

СТРАТЕГІЯ, ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЕКСПОРТ, УПРАВЛІННЯ, АНАЛІЗ.

ABSTRACT

Bachelor's qualification work: "Formation of a foreign economic activity strategy in alternative markets for an industrial enterprise" 43 p., 6 fig., 5 tables., 10 sources.

The relevance of the topic lies in the fact that managing export and import strategies during wartime requires new approaches to management and the involvement of specialized management measures to maintain the proper level of income of an enterprise engaged in the import, export and sale of industrial goods and raw materials.

The purpose of the study is to form a management strategy aimed at overcoming the market consequences of hostilities and wartime on the foreign economic activity of the enterprise.

To achieve the goal, it is necessary to set and fulfill the following tasks:

- systematize the theory and concept of the issue of strategic management of an enterprise in the field of foreign economic activity;
- characterize the current state of the market of raw materials and materials for Ukraine;
- develop a scheme for optimizing the enterprise management strategy in alternative markets.

The object of the study is an industrial enterprise engaged in foreign economic activity.

The subject of the study is the strategy of consolidation in foreign markets.

The work used general scientific and special research methods: monographic, comparative, graphical, SWOT analysis and others.

STRATEGY, FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY, EXPORT, MANAGEMENT, ANALYSIS.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА……. 2
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ, СИМВОЛІВ ТА ОДИНИЦЬ…… 4
РЕФЕРАТ…….. 5
ABSTRACT……... 6
ВСТУП…….. 8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА……... 11
1.1 Теорія управління ЗЕД підприємства…….. 11
1.2 Практичні аспекти ЗЕД в Україні 15
1.3 Сучасні методи управління зовнішньоекономічною діяльністю……. 17
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ……. 21
2.1 Сучасний стан ринку експорту……. 21
2.2 Ключові проблеми ринку зарубіжного для підприємств Україні…….. 24
2.3 Іноземний досвід підтримки експорту…… 32
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ……. 37
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ…… 39

ВСТУП

Актуальність теми “Формування стратегії ЗЕД на альтернативних ринках для промислового підприємства” полягає в тому, що управління експортом та імпортом в період воєнного часу потребує нових підходів в управління та залучення спеціалізованих заходів з метою просування товарів, для збереження належного рівня доходів підприємства, що займається імпортом та реалізацією товарів широкого вжитку або ж засобів виробництва.

У сучасних умовах геополітичної нестабільності, трансформації глобальних ланцюгів постачання та часткового закриття традиційних ринків, питання пошуку альтернативних напрямів експорту для українських металургійних підприємств набуло особливої ваги. Обмеження з боку країн ЄС, нові протекціоністські бар’єри, тарифні виклики та зростаюча конкуренція на ринку сталі вимагають від національних компаній переосмислення експортної політики й активного освоєння нових торговельних зон.

Особливої актуальності набуває розробка стратегій виходу на ринки Азії, Близького Сходу, Північної Африки, Латинської Америки, де попит на металургійну продукцію зберігається або зростає. Такі ринки характеризуються специфічними умовами: інші стандарти, менталітет ведення бізнесу, валютні ризики, проте водночас — нижчий рівень бар’єрів доступу порівняно з ЄС або США. Саме в таких зонах і криється потенціал для диверсифікації експорту, зменшення ризиків та підвищення загальної стійкості підприємств.

Метою даного дослідження є аналіз можливостей українських металургійних підприємств щодо виходу на альтернативні зовнішні ринки, визначення потенційних країн для співпраці, а також розробка стратегій адаптації до вимог нових торговельних середовищ.

Для досягнення поставленої мети передбачається виконати наступні завдання:

– охарактеризувати сучасний стан глобального ринку сталі;

– оцінити бар’єри та можливості на ключових альтернативних ринках;

– проаналізувати успішні кейси країн-конкурентів;

– запропонувати інструменти просування продукції українських виробників у нових регіонах.

В роботі використовувались загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: монографічний (для формулювання понятійного апарату), порівняльний (для оцінки динаміки процесів), графічний (для наочного представлення порявнянь і результатів), абстрактно-логічний (для формулювання висновків) тощо та інші.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕД

1.1 Ключові аспекти ЗЕД в Україні в період війни

Проблематика стратегічного управління, яка піднімається в даному досліджені спрямована на період війни та підприємство, яке має справу з товарами промислового призначення, які експортуються також виробляються в Україні. Саме війна створює широкомасштабний стан потреби у експорті, який розповсюджується на всі сфери промисловості в країні.

Проаналізовано ситуацію на світових ринках товарів, які становлять основу українського експорту та імпорту, а також дані зовнішньої торгівлі товарами України за 7 місяців поточного року. Охарактеризовано особливості товарної та географічної структури зовнішньої торгівлі товарами України.

Негативна динаміка зовнішньої торгівлі зумовлена насамперед наслідками війни РФ проти України, надмірним інфляційним тиском всередині країни та за кордоном, фактором високої бази порівняння попереднього року, а також ситуацією на зовнішніх ринках товарів, які становлять основу українського експорту та імпорту.

Тривалі зусилля України, спрямовані на подолання дефіциту палива, а також пошуку альтернативних логістичних шляхів експорту сільськогосподарської продукції дали змогу в липні наростити енергетичний імпорт та експорт зернових культур проти червня поточного року.

Зростання експорту української електроенергії до ЄС сприятиме розвитку енергетичного сектору України та надасть можливість частково замінити російський газ, який ЄС використовує для виробництва електроенергії.

Прискорюється євроінтеграційний рух України й у сфері зовнішньої торгівлі, про що свідчить зміцнення торговельних зв’язків з ЄС, зокрема наближення частки товарообігу України, який припадає на ЄС, до показника

деяких країн ЄС (Польщі, Болгарії, Литви, Естонії) у їхній торгівлі всередині ЄС.

Тенденції на важливих для України світових ринках товарів дуже турбулентні.

На світовому ринку зернових та продовольства, за інформацією ФАО[1], п’ять місяців поспіль триває зниження цін на тлі поліпшення прогнозів щодо виробництва пшениці, відновлення експорту з чорноморських портів України. Збільшення пропозиції на світовому ринку ріпакової олії, пальмової олії з Південно-Східної Азії, соняшникової олії з України та зменшення попиту на неї має також знижувальний вплив на ціни у світі.

На ринку молочної продукції основними драйверами зниження цін є скорочення попиту з боку імпортерів вершкового масла й сухого молока та збільшення постачань молочної продукції з Нової Зеландії з початком нового сезону виробництва молока. Зменшення закупівель імпортерами та збільшення пропозиції обсягів постачань м’яса птиці, яловичини та баранини на експорт позначилося на зниженні світових цін на м’ясо в цілому.

Серед основних чинників зниження світових цін на цукор можна виокремити збільшення граничного обсягу експорту цукру в Індії та зниження цін на етанол у Бразилії, завдяки чому зросло використання цукрової тростини для виробництва безпосередньо цукру.

З початком повномасштабної агресії РФ у 2022 році зовнішньоекономічна діяльність України зазнала кардинальних трансформацій. Традиційна логістика була зруйнована, порти Чорного моря частково або повністю заблоковані, а торговельні потоки переорієнтовані на західні сухопутні коридори та альтернативні ринки.

Основні зміни у структурі ЗЕД:

- падіння обсягів експорту у 2022 році – до 44 млрд дол. (на ≈35% менше, ніж у 2021)
- імпорт скоротився до 55 млрд дол., при цьому дефіцит торговельного балансу перевищив 10 млрд дол.

- основними торговельними партнерами стали країни ЄС (понад 60% експорту у 2023 році), зокрема Польща, Німеччина, Литва, Угорщина.

Відбувся крах постачань до країн СНД та Азії, зокрема втрачено ринки Білорусі, Казахстану, частково Китаю.

Вплив на металургію - металургійна галузь втратила понад 50% експортного потенціалу у 2022 році: зруйновані комбінати в Маріуполі, скорочене виробництво в Кривому Розі, Кам'янському та Запоріжжі.

У 2024 році спостерігається часткове відновлення експорту сталі (до 7,5 млн т), однак логістика здійснюється переважно через порти Балтії (Клайпеда, Гданськ) та залізничними маршрутами.

Питома вага металобрухту в експорті зросла, оскільки він потребує менш складної обробки і легко піддається пресуванню, транспортуванню.

Ключові виклики:

- Зростання витрат на логістику через перевантаження західних переходів, затримки, черги.
- Непередбачуваність митної політики в країнах транзиту (Польща, Румунія, Угорщина).
- Обмеження з боку ЄС (квоти, антидемпінгові заходи, стандарти «зеленого» імпорту).
- Високий валютний ризик, оскільки курсові коливання у 2022–2024 рр. становили до 25–30%.

Війна створила безпрецедентне навантаження на ЗЕД України, примусивши бізнес шукати нові ринки, нові логістичні маршрути та адаптуватися до реалій воєнної економіки. У цьому контексті альтернативні ринки поза межами ЄС — уже не просто варіант, а необхідність для виживання і розвитку експортноорієнтованих підприємств.

Поточній ситуації на ринку енергоресурсів властиве: посилення тиску РФ на ЄС шляхом зупинення постачання газу газопроводом «Північний потік–1»; заходи ЄС у відповідь на енергетичну війну РФ; санкції проти РФ; прогнози щодо істотного уповільнення світової економіки (передусім Китаю) та падіння

цін на російську нафту марки «Urals» до 65 дол. США за барель (попри рішення ОПЕК+ скоротити видобуток нафти[2]).

На світовому ринку металопродукції триває загальне скорочення виробництва у зв’язку зі зниженням попиту промисловості та будівельної галузі на чорні метали й вироби з них[3]. Різке зростання вартості енергоресурсів у ЄС та блокування РФ імпорту з Чорноморського регіону змушують підприємства європейської металургійної промисловості дедалі більше переорієнтовуватися на імпорт дешевшої сталі з Азії. Цьому сприяє також торговельний режим ЄС, за якого на сталеві напівфабрикати не поширено дію імпортних мит та квот.

Водночас довгомірні сталеві вироби з Південно-Східної Азії європейські підприємства розглядають як заміну продукції турецького походження, вартість якої також швидко зростає через ціни на енергоносії. Проте Туреччині вдається регулярно використовувати всі доступні імпортні квоти ЄС на цю продукцію[4].

Однак, зважаючи на наслідки війни РФ проти України, ситуація в металургійній промисловості Туреччини почала серйозно погіршуватися з огляду на: зменшення попиту з боку ЄС; увезення на турецький ринок російської металургійної продукції за демпінговими цінами; а також дедалі більші ризики введення санкцій США та ЄС на сталеливарну продукцію Туреччини, яка містить російську сталь[5].

Ще одним трендом на світовому ринку металів можна відзначити витіснення РФ з ринків алюмінію, нікелю, міді та паладію, оскільки починаються переговори про нові постачання, а в західних виробничих центрах зростає небажання закуповувати російський метал за новими контрактами[6].

Динаміка зовнішньої торгівлі товарами України

Товарообіг України й далі знижується за всіма основними товарними групами як у вартісному, так і фізичному вимірах, за винятком вартісних обсягів паливно-енергетичних товарів, що спричинено високими цінами на їх імпорт.

Триває негативна динаміка експорту товарів, який скоротився майже на 28 % (до 25,7 млрд дол. США) випереджальними темпами проти імпорту товарів, що зменшився на 19 % (до 30 млрд дол. США[7]).

Водночас значно розширилося від'ємне сальдо торгівлі товарами до 4,4 млрд дол. США, зокрема через збільшення вартісних обсягів ввезення паливно-енергетичних товарів, машин, устаткування й транспорту, а також продукції хімічної промисловості для задоволення потреби в цих товарах на території України.

Товарна структура експорту й імпорту, по суті, не змінилася проти показників за І півріччя 2022 р. В експорті, як і раніше, домінують продовольчі товари та сільськогосподарська продукція (частка 45 % від загального експорту), метали та вироби з них (17 %), машини, устаткування й транспорт (10,5 %) та мінеральні продукти (10 %). В імпорті переважали передусім машини, устаткування й транспорт (частка 28 % від загального імпорту), паливно-енергетичні товари (25 %), продукція хімічної промисловості (18 %), а також продовольчі товари та сільськогосподарська продукція (11 %).

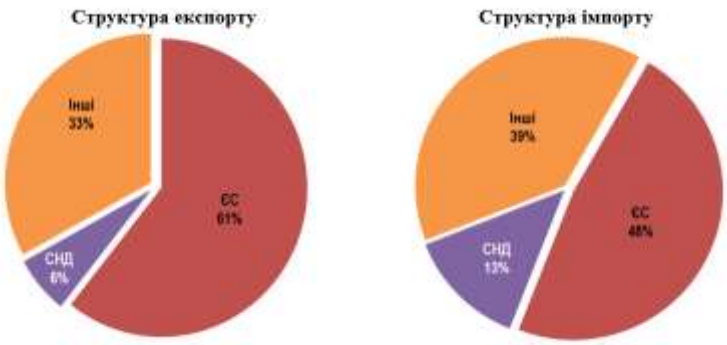


Рис.1.1 - Структура експорту-імпорту в 22-м році

Варто відзначити, що на тлі тривалих зусиль України, спрямованих на подолання дефіциту палива, а також пошуку альтернативних логістичних шляхів для експорту сільськогосподарської продукції, у липні вдалося наростити енергетичний імпорт та експорт зернових культур проти червня поточного року. Окрім того, у липні зафіксовано зростання експорту

української електроенергії до ЄС, що сприятиме процесу заміни російського газу, який ЄС використовує для виробництва електроенергії.

Особливістю географічної структури зовнішньої торгівлі товарами стало поступове збільшення часток експорту (до 61 %) та імпорту (до 48 %) України до/з Європейського Союзу та відповідно наближення частки товарообігу України, яка припадає на ЄС і становить наразі 53,7 %, до показника деяких країн ЄС (зокрема Польщі – 63,7 %, Болгарії – 63,3 %, Литви – 62,7 %, Естонії – 58,4 % у 2021 р.)[8] у їхній торгівлі всередині ЄС.

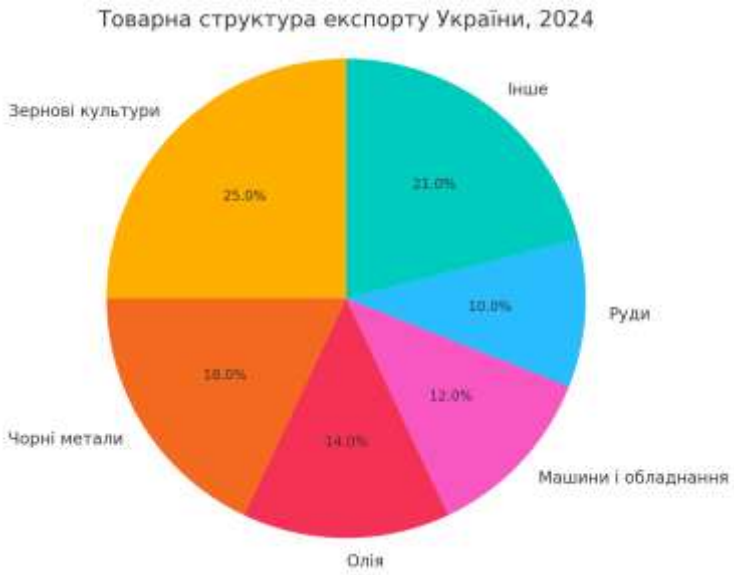


Рис.1.2 - Товарна структура експорту України у 24-му році

Скасування ЄС торговельних обмежень на український експорт дає можливість українській продукції конкурувати на рівних з продукцією країн ЄС і нарощувати експорт (у тому числі енергоресурсів, продовольства та сировини для його виробництва, капітального обладнання (крім транспортного) та його частин й аксесуарів). Це є інструментом підтримки України в умовах війни й сприятиме входженню економіки України до економічного простору ЄС.

На відміну від експорту до ЄС, який загалом збільшився на 9 % (до 15,6 млрд дол. США), імпорт з ЄС скоротився на 7 % і становив 14,3 млрд дол. США. Україна скоротила ввезення капітального обладнання та його частин й аксесуарів, споживчих товарів, промислових матеріалів та сільгосппродукції, водночас збільшивши імпорт украй потрібних паливно-мастильних матеріалів.

Частка країн СНД в географічній структурі зовнішньої торгівлі товарами скоротилася до 10 %, а товарообіг – на 45 %. Тим часом питома вага цього об’єднання країн в експорті зменшилася до 6 %, а в імпорті - до 13 %. Відбулося істотне падіння експорту до країн СНД на 59 % (до 1,6 млрд дол. США) унаслідок зменшення постачань українських промислових матеріалів, капітального обладнання та його частин й аксесуарів, а також сільськогосподарської продукції. Очікувано зменшилися й обсяги ввезення товарів з країни СНД на 36 % (до 3,9 млрд дол. США) головно через падіння імпорту промислових і паливно-мастильних матеріалів.

Таблиця 1.1 - Основні партнери України

Країна	Частка в експорті (%)	Основні товари
Польща	12.5	Зерно, чорні метали, електроенергія
Німеччина	9.8	Чорні метали, машини, кабель
Китай	8.4	Руди, олія
Туреччина	6.7	Металобрухт, чорні метали
Італія	6.1	Олія, м’ясо, сировина
Угорщина	5.3	Енергія, кабель, ЗЗР
Румунія	4.9	Зерно, деревина, будматеріали

Зокрема, товарообіг з Казахстаном скоротився на 27 %, експорт – на 35 % та імпорт – на 23 % порівняно з аналогічним періодом 2021 р. Основу імпорту становлять паливно-мастильні та промислові матеріали. Україна експортує продовольство, капітальне обладнання (крім транспортного) та їхніх частини, а також промислові матеріали.

Протягом січня–липня п. р. товарообіг з Російською Федерацією скоротився на 57 %, а з Республікою Білорусь – на 49 %. У липні з РФ імпортовано товарів на 26,7 млн дол. США, зокрема паливно-мастильних матеріалів – на 20,2 млн дол. США. Водночас імпорт з Білорусії склав 53,9 млн дол. США, з яких паливно-мастильних матеріалів ввезено на суму 40,9 млн дол. США.

Таблиця 1.2 - Структура товарообороту України

Код та найменування	7 міс. 2021 р.				7 міс. 2022 р.				Зміни проти попереднього періоду		
	Товарообіг	Експорт	Імпорт	Сальдо	Товарообіг	Експорт	Імпорт	Сальдо	Товарообіг	Експорт	Імпорт
Всього	**72 643**	**35 511**	**37 131**	**-1 620**	**55 671**	**25 654**	**30 017**	**-4 363**	**-23%**	**-28%**	**-19%**
1–24 Продовольчі товари та с/г продукція	16 702	12 492	4 210	8 282	14 769	11 527	3 242	8 285	-12%	-8%	-23%
25–26 Мінеральні продукти	5 438	5 082	356	4 726	2 776	2 590	186	2 404	-49%	-49%	-48%
27 Паливно-енергетичні товари	6 536	441	6 095	-5 654	8 147	511	7 636	-7 125	25%	16%	25%
28–40 Продукція хімічної промисловості, каучук	9 562	1 977	7 585	-5 607	6 655	1 170	5 485	-4 314	-30%	-41%	-28%
41–43 Шкіросировина, хутро та вироби з них	277	100	176	-76	194	72	123	-51	-30%	-29%	-30%
44–49 Деревина та целюлозно-паперові вироби	2 267	1 440	827	613	1 863	1 360	503	857	-18%	-6%	-39%
50–67 Текстиль, текстильні вироби, взуття	2 331	601	1 730	-1 129	1 941	515	1 426	-911	-17%	-14%	-18%
68–70 Вироби із каменю, скла, кераміка	796	323	472	-149	498	198	300	-101	-37%	-39%	-37%
72–83 Метали та вироби з них	10 817	8 633	2 185	6 448	5 752	4 389	1 363	3 026	-47%	-49%	-38%
84–90 Машини, устаткування й транспорт	16 139	3 526	12 613	-9 086	10 972	2 688	8 283	-5 595	-32%	-24%	-34%
Інші товари	1 779	896	883	12	2 103	633	1 470	-836	18%	-29%	66%

Кругова діаграма демонструє товарну структуру експорту України у 2024 році — домінують зернові культури, чорні метали та олія.

Таблиця торгових партнерів показує, що найбільшими покупцями української продукції залишаються Польща, Німеччина, Китай та Туреччина, причому експорт металів займає вагоме місце у структурі торгівлі з кожною з них.

1.2. Географія ринків у період війни

Підприємства, які мають намір експортувати на алттернативні ринки відповідно до стратегій.

Російська агресія у 2022 році докорінно змінила географічну структуру зовнішньоекономічної діяльності України. Якщо раніше ключові вектори експорту включали країни СНД, Чорноморський регіон, Близький Схід та Азію, то після початку повномасштабної війни вектор жорстко переорієнтувався на країни ЄС та Балтії.

Основні географічні зсуви:

Скорочення/втрата торгівлі з РФ, Білоруссю, Казахстаном, Китаєм (через політичні та логістичні бар’єри).

Фокус на Польщу, Німеччину, Литву, Румунію, Чехію — зростання експорту до цих країн у 2022–2024 роках у 1,5–2 рази.

Трансформація логістики: від морського експорту через південні порти — до сухопутного транзиту через Західну Україну та Балтію.

Причини переорієнтації:

1. Безпекові загрози в акваторії Чорного моря — постійна загроза обстрілів, замінування, блокада портів.
2. Санкції та торгові обмеження — заборона торгівлі з країнами-агресорами.
3. Політика ЄС щодо України — введення автономних торговельних преференцій, нульових мит, спрощення сертифікації.
4. Фізична зруйнованість портової інфраструктури (Маріуполь, Бердянськ, Миколаїв).

Наслідки:

- Зростання логістичних витрат на тонну продукції на 20–60 %.
- Посилення залежності від ЄС як ринку збуту, що робить економіку більш вразливою до змін регуляторної політики Брюсселя.
- Формування нових торгових “коридорів”: «коридор солідарності» (ЄС–Україна), маршрути через Польщу та Литву.

Потреба в диверсифікації: занадто сильна концентрація експорту в одному геополітичному напрямку створює нову зону ризику.

Таблиця 1.2 - Кількісні зміни у частках (2021 → 2024):

Регіон	Частка в експорті у 2021, %	Частка в експорті у 2024, %
ЄС	39	64
СНД	16	3
Азія (Китай, Індія)	21	12
Африка	6	8
Латинська Америка	2	5

Утримання експорту лише на ринку ЄС є нестійким у довгостроковій перспективі. Тому Україна має активізувати пошук альтернативних ринків, зокрема в Африці, Азії та Латинській Америці. Це дозволить розширити географію збуту, зменшити валютну й політичну залежність та підвищити конкурентоспроможність в умовах поствоєнного відновлення.

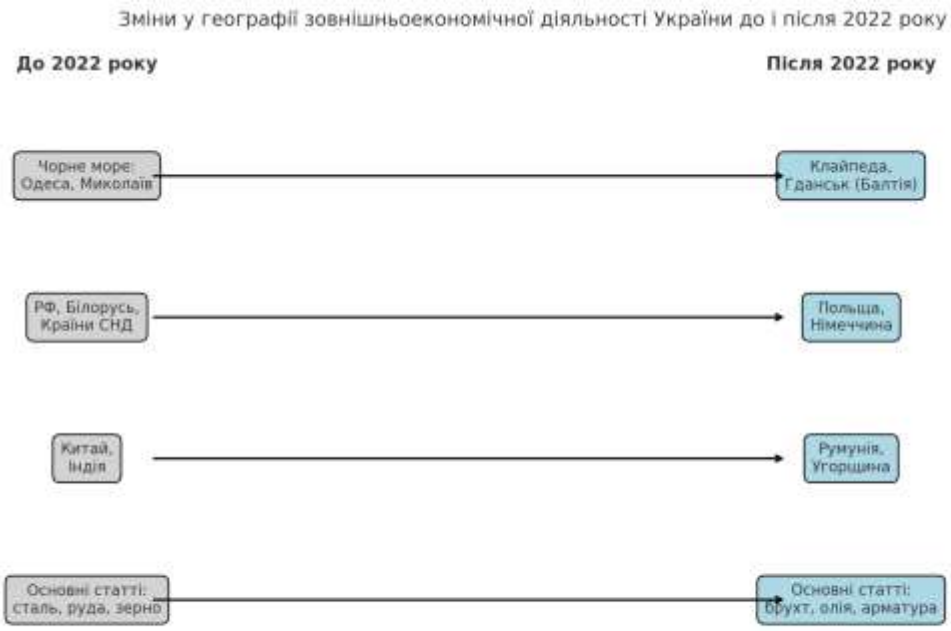


Рис.1.4. Зміни векторів експорту української продукції

Ось блок-схема, яка чітко показує: до 2022 року Україна орієнтувалась на південні порти та ринки СНД/Азії, а після 2022 — фокус перемістився на ЄС та Балтію, з новими статтями експорту (металобрухт, олія, арматура).

1.3. Основні причини зміни векторів експорту

Основні завдання концепції щодо виходу промислового підприємства на нові ринки у період воєнного стану залежать від розуміння причин.

Логістичні витрати та страхування: нова реальність зовнішньої торгівлі

Одним із ключових викликів для українського експорту після 2022 року стало різке зростання вартості транспортування та страхових платежів. Це стало

наслідком не лише зміни маршрутів, а й загрози бойових дій, руйнування інфраструктури, високих ризиків втрат вантажу.

Залізничні перевезення:

Тарифи “Укрзалізниці” зросли на 30–50% у 2022–2024 роках через підвищення собівартості, інфляцію та потребу в ремонтах.

Затримки на кордонах (Ягодин, Мостиська, Чоп) можуть складати від 5 до 15 діб, що створює ризик псування продукції або невиконання строків контракту.

Брак вагонів та проблеми з коліями європейського стандарту (1435 мм) змушують перевантажувати вантажі на кордоні, що збільшує витрати ще на 10–15 %.

Автомобільні перевезення:

Умови війни спричинили дефіцит водіїв, пального та техніки, особливо у прикордонних регіонах.

Середня вартість автоперевезення з центральної України до Польщі/Німеччини зросла з $1200 у 2021 році до $2200–2800 у 2024 році.

Очікування на митному оформленні — до 5 діб, особливо на пунктах переходу Рава-Руська, Краковець.

Морські перевезення:

Через часткову блокаду портів і ризики у Чорному морі, страхування вантажів подекуди неможливе без спецзастосувань або підвищеної премії (war risk insurance).

Страховий тариф зріс з 0,2% до 1,2–2,5% від вартості вантажу, залежно від маршруту і товару.

Лише маршрути через Рені та Клайпеду наразі вважаються відносно «стабільними», але й там вартість контейнера зросла вдвічі у порівнянні з довоєнним періодом.

Фінансовий ефект для підприємств:

Транспортна логістика, яка до війни становила ≈ 10–15% собівартості експортної операції, у 2024 році досягає 25–30%, а в окремих випадках — до 40%.

Це істотно зменшує маржинальність, робить неекономічним збут продукції невеликого обсягу, а також підвищує ризики зриву контрактів у разі відтермінування.

В умовах зростання вартості перевезень та страхування, українські експортери опинилися перед необхідністю переоцінити доцільність маршрутів. Це посилює аргументи на користь географічної диверсифікації: торгівля лише з ЄС стає не лише політично вразливою, а й фінансово обтяжливою. Пошук альтернативних напрямків має супроводжуватись логістичними стратегіями з мінімальними витратами та ризиками.

Валютна політика НБУ є недбалою та її вплив на експортну діяльність – негативний.

У період війни Національний банк України застосовує режим фіксованого або “квазіфіксованого” обмінного курсу, що в умовах інфляції та нестабільності валютного ринку призвело до штучної переоцінки гривні відносно ринкових умов.

Суть проблеми:

Офіційний курс НБУ у 2022–2024 роках тримався штучно нижчим за реальний ринковий, коливаючись у межах 36–38 грн/дол. при ринкових очікуваннях 42–45 грн.

Для експортерів це означає меншу гривневу виручку при реалізації товару за кордон, оскільки валютна виручка обов’язково конвертується в гривню за заниженим курсом.

Падіння прибутковості експорту на 10–25 % лише через курсову політику.

Як це б’є по експортерах:

Зниження мотивації збільшувати експорт — адже реальна дохідність операцій падає, а витрати в гривні зростають (особливо зарплати, логістика, енергія).

Фінансова несправедливість: імпортери виграють за фіксованого курсу, а експортери фактично субсидують бюджет.

Ускладнення стратегічного планування — складно прогнозувати доходи в умовах неринкового валютного середовища.

Компанії, які ведуть розрахунки в іноземній валюті або залежать від імпортних компонентів, опиняються в “ножицях витрат”.

Наслідки:

Частина експортерів маскує експорт або виводить розрахунки за межі України (через дочірні компанії або сірі схеми).

Втрачається частина валютної виручки в офіційному обліку.

Скорочується приплив валюти на міжбанківський ринок, що створює додатковий тиск на резерви НБУ.

Політика штучного курсоутримання, хоч і створює тимчасову цінову стабільність, проте вбиває стимул до експорту, знижує реальні доходи підприємств і спотворює конкуренцію. Для експортноорієнтованої економіки України - це вбивча практика в довгостроковій перспективі. В умовах війни потрібна більш гнучка валютна політика, яка б підтримувала, а не душила тих, хто реально заводить валюту в країну.

Польські фермерські протести: причини, перебіг та вплив на експорт України.

У 2023–2024 роках український експорт до ЄС — особливо аграрний — зіштовхнувся з неочікуваним внутрішнім опором від країн-сусідів, насамперед Польщі. На тлі війни, коли Україна намагалася утримати обсяги продажу зернових, у Польщі почалась масова хвиля страйків фермерів, яка перетворилася на справжню торговельну кризу.

Суть претензій польських аграріїв - вони заявляли, що українське зерно «затоплює» ринок, демпінгує ціни і витісняє місцеву продукцію. Вимагали повернення мит і квот, скасованих у межах торговельних преференцій ЄС для України. Стверджували, що «транзитне» зерно з України залишається в Польщі, осідає в елеваторах, а не йде далі до третіх країн. Як це виглядало:

Блокування пунктів пропуску на кордоні з Україною (Медика, Дорогуськ, Хребене), що спричинило затримки вантажів на дні, а іноді й тижні.

Протести з використанням техніки, блокування залізниці, висипання зерна прямо на дорогу –

медійно це виглядало як саботаж. Польські урядовці частково погодились на вимоги фермерів, попри протести з боку Брюсселя, і ввели національні обмеження на імпорт української агропродукції.

Вплив на український експорт:

Логістичний колапс - фури та вагони зупинялися на кордоні, внаслідок чого порушувались контракти з європейськими покупцями.

Частина експортерів змушена була повертати вантажі або шукати обхідні маршрути через Румунію, Угорщину чи Словаччину.

Прямі збитки агрокомпаній: через псування зерна, простій, штрафи за недотримання строків поставки.

Психологічний удар по довірі до стабільності ринку ЄС: навіть там, де нібито є спільні правила, національні інтереси можуть стати вище угод.

Україна втратила частину аграрного експорту через Польщу. Загострилися дипломатичні відносини, зокрема на фоні виборів у Польщі та популістських заяв політиків.

Підсилилась мотивація шукати альтернативні ринки, в тому числі в Африці, Азії та Латинській Америці, щоб не залежати від політичної шизофренії окремих сусідів.

Україна — постачальник, який рятував продовольчу безпеку Європи, опинилася в ситуації, коли за свою ж допомогу отримала політичний ляпас, зерно на асфальті й багатокілометрові черги на кордоні. Це ще раз підтвердило:

Експортна стратегія має бути диверсифікованою, інакше будь-який локальний «страйк трактора» перетворюється на економічну кризу.

РОЗДІЛ 2
СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ ЕКСПОРТНОГО РИНКУ

2.1. Сучасний стан та ситуація експортних товарів в Україні

Ринок експортних товарів забезпечує щоденні потреби економіки в валюті та надає певні можливості для підприємств, реалізовувати товари та послуги за вищими цінами, аніж на внутрішньому ринку. У сучасних умовах розвитку торгівлі, маркетингу та логістики виникає необхідність чіткого поділу цього ринку на складові, що дозволяє ефективніше формувати стратегіїекспорту на альтернативні ринки, просування та продажу продукції. Класифікація ринківвжитку виступає важливим інструментом у руках маркетологів, економістів і підприємців.

В умовах повномасштабної війни та геополітичної нестабільності традиційні напрями українського експорту (ЄС, Китай, Туреччина) виявились вразливими до зовнішніх ризиків. Польські страйки, логістичні блокади, ручне регулювання валютного курсу — усе це сформувало необхідність географічної та товарної диверсифікації. Альтернативні ринки - не лише шанс вижити, а й інструмент стратегічної трансформації моделі експорту: з сировинної на додану.

Для аналізу обрано чотири макрорегіони: Африка, Близький Схід, Азія, Латинська Америка.

Основні критерії прагнення до ринку:

- логістична доступність клієнтів;
- митно-тарифна політика – відкритість;
- рівень платоспроможного попиту населення і фірм;
- політичні та правові ризики системи державного управління;
- попит на ключові товари українського виробництва (агро, метали, хімія, техніка, ІТ).

Наша держава, не зважаючи на війну і проблеми з логістикою, не припиняє експорт, а у вересні 2024 року навіть збільшила експортні надходження. Однак Україну у світі сприймають, насамперед, як експортера аграрної продукції. Так, у Щорічнику Стокгольмського міжнародного інституту дослідження миру (СІПРІ) «Озброєння, роззброєння та міжнародна безпека» за 2023 рік зазначено, що «для багатьох урядів війна в Україні не була головною подією 2022 р. Вона проявилась, насамперед, через її вплив на наявність і на ціну продовольства, пального й добрив у країні» [1].

Однак, якщо ми прагнемо будувати економіку інноваційного типу, український експорт має бути диверсифікований за рахунок продукції з високим ступенем обробки та високотехнологічної продукції. Це прагнення декларується багато років поспіль, однак відчутних зрушень в обсязі та структурі експорту не спостерігається.

Значення експорту, як форми міжна-родної торгівлі, полягає в тому, що він:

– є важливим стимулятором економічного розвитку країн, особливо для тих, які експортують продукцію з високою доданою вартістю;

– забезпечує приплив іноземної валюти в країну, і, таким чином, сприяє зміцненню національної валюти, збільшенню валютних резервів;

– сприяє створенню нових робочих місць;

– сприяє підвищенню привабливості компаній-експортерів для залучення іноземних інвестицій. Онищенко В. та Гужва І. зазначили, що «реальні масштаби сучасної економіки та зовнішньоторговельної діяльності визначаються не стільки розміром експорту, скільки обсягом доданої вартості, яку створює країна, її місцем у глобальних ланцюгах доданої вартості [5, с. 36].

Однак експорт залишається провідною формою міжнародної торгівлі, темпи зростання якої перевищують темпи зростання світового ВВП. Міжнародні організації, як ОЕСР, МВФ та СОТ прогнозують різке відновлення глобального потоку товарів 2024 року після уповільнення у 2023

році, спричиненого зростанням цін, підвищенням процентних ставок та млявим попитом. За даними ОЕСР, світова торгівля товарами і послугами зросте на 2,3% цього року і на 3,3% у 2025 році. Це порівняно з ростом лише на 1% 2023 року [6]. Тому кожна країна прагне використати ці прогнози з максимальною вигодою для себе, чому здатна сприяти ефективна експортна діяльність.

був започаткований проєкт «Експортна стратегія України», який складається з трьох етапів:

1. Дорожня карта стратегічного розвитку торгівлі України та План завдань і заходів з її реалізації.
2. Секторальні та крос-секторальні експортні стратегії.
3. Консолідація Дорожньої карти стратегічного розвитку торгівлі України, секторальних та крос-секторальних експортних стратегій [7].Також Україна реалізує ініційовану Президентом України економічну політику «Зроблено в Україні», яка серед трьох основних напрямків включає збільшення несировинного експорту через відкриття доступу до ринків і експортне фінансування.

У грудні 2017 року український уряд затвердив Експортну стратегію України - Дорожню карту стратегічного розвитку торгівлі на період 2017–2021 роки. Головною метою стратегії був задекларований перехід до експорту інноваційної продукції для сталого розвитку та успіху України на світових ринках. Цим документом було визначено орієнтири для розвитку торговельних відносин України, подолання перешкод та використання наявних можливостей для розвитку експорту [8]. Виявити «вузькі» місця в експортній діяльності українським урядовцям допомагають результати опитування. Так, у грудні 2023 – січні 2024 рр. у межах проєкту Програми роз-витку ООН (UNDP) «Підтримка України» було здійснено дослідження стану бізнесу в Україні. Воно здійснювалося шляхом онлайн опиту-вання власників і СЕО бізнесу з усіх областей України і з різних індустрій. За результатами дослідження було виявлено наступне:

– 10,8% підприємств здійснюють експортно-імпортні операції, 10,9% здійснюють лише експортні операції, 51,2% не здійснюють зовнішньоекономічних операцій;

– найбільше на зовнішні ринки орієн-тована галузь промисловості – серед 59% промислових компаній, які здійснюють ЗЕД, 15% займаються експортними операціями і 20% – як експортними, так і імпортними операціями;

– здійснюють лише експортні операції: 25% підприємств, що працюють у сфері маркетингу, консалтингу і дизайну, 27% підприємств сфери телекомунікації і IT-сектора, 15% промислових підприємств, 11% – сільськогосподарських підприємств, 4% підприємств торгівлі, 3% будівельних підприємств.

2.2. Альтернативні ринки для українського експорту

В якості альтернативних розглядвються ті ринки, де з певних обставин присутність українських компаній була символічною. Такі ринки є пепрспективними з точки зору реальних можливостей просування туди.

В першу чергу, оскільки ключовим предметом екпорту є продовольство – розглянемо ринок Африки.

Попит на продовольство в Африці — величезний. Прогноз ФАО: до 2035 року імпорт зерна в Африку зросте в 2,5 раза. Україна вже постачає до Єгипту, Тунісу, Нігерії. Але логістика (Рені → Середземне море → Суець → Західна Африка) — дорога і довга.

Ключові ніші експорту є цілком традиційними для України, й це:

- зерно, олія, борошно;
- добрива (особливо в Західній Африці);
- деревина та пиломатеріали;
- простий прокат, 2-й сорт арматури;
- генератори, мобільні електросистеми (ніша в Центральній Африці).

Ризики також традиційні це - політична нестабільність, валютний контроль, затримки платежів.

Близький Схід є також перспективним ринком метал, зерно та техніка.

Це найстабільніший із ринків, із найкращим поєднанням логістики, попиту та платоспроможності. Україна вже має потужну історію торгівлі з Туреччиною, ОАЕ, Саудівською Аравією.

Ключові ніші для експорту:

- сталь, металобрухт, труби (Туреччина — №1 у світі за імпортом брухту)
- олія, зерно (ОАЕ, Катар — імпортери 90% продовольства)
- машинобудування (насоси, трансформатори — з перспективою зростання)
- фармацевтика (генерики)
- ІТ-рішення для банківської сфери.

Логістика, навіть в умовах війни, це - регулярні маршрути через порти Чорного моря та далі — Мерсін, Абу-Дабі.

Мінус цього напрямку можуть вимагати сертифікацію halal, стандарти GCC — доведеться адаптуватись.

Азія в цілому - велетенський ринок з високим бар’єром входу

Індія, В’єтнам, Індонезія, Бангладеш — ринки, де щодня будується новий індустріальний світ. Але там свої «королі» — Китай, Південна Корея, Туреччина. Щоб зайти — треба бути або дешевше, або якісніше, або ближче. І бажано — усе разом.

Ключові ніші:

- металопродукція (напівфабрикати, прокат);
- добрива, ЗЗР;
- агро (бобові, соя, пшениця)
- легка промисловість
- ІТ-послуги та аутсорсинг.

Логістика здійснюється через Середземне або Суецький канал — довго і дорого. Варіант — перевалка через Туреччину або Грузію.

Латинська Америка має потенціал, який ще не розкритий. Україна тут майже невидима. Але потенціал величезний, адже регіон імпортує зерно, цукор, добрива, фармпрепарати, а ще має відносно низькі мита і стабільну політику.

Ключові ніші для експорту:

- цукор, борошно, крупи;
- цемент, скло, арматура;
- текстиль, взуття;
- генерики та ветеринарні препарати;
- системи живлення/генератори.

Проблема - логістика через Атлантику + немає прямих перевалочних хабів. Але якщо створити консорціум з місцевими - можливо.

Отже, Україна має що продавати. Питання — куди і якою ціною. Африка і Латка — це довгострокові ставки. Треба інвестувати в присутність. Близький Схід — реальний прибуток вже зараз.

Азія — поле битви. Але хто не ризикує, той не бачить інвойсу в доларах. Кожен регіон вимагає своєї тактики: десь потрібні сертифікати, десь — посередники, а десь — просто не зірватися з логістикою.

Таким чином, в українських підприємств є потенціал розширювати зовнішньоекономічну діяльність, однак для цього необхідна і під-тримка держави. Подібні опитування забез-печують комунікацію між бізнесом і владою, лише в тандемі між якими може ефективно реалізовуватися експортна діяльність. Позитивним є той факт, що попри війну Україна не припинила виконувати свої зобов’язання щодо експортних поставок і навіть по деяких позиціях збільшила експорт. Дані тдають можливість проаналізу-вати динаміку товарної структури експорту за останні 16 років.

Як можемо бачити, Україні протягом останніх років не вдалося суттєво наростити обсяги товарного експорту. У 2023 році розмір експорту був навіть нижчий за показник 2010 року, коли світ оговтувався після фінансової кризи. Як тільки Україна демонструвала зростаючу динаміку експорту, російські вторгнення 2014 і 2022 рр. її переривали. Структура товарного експорту

впродовж наведеного періоду не зазнала суттєвих змін, навіть по певних товарних групах – погіршилася. На жаль, діюча з 2018 р.

Експортна стратегія України не «переломила» ситуацію. Флагманами українського експорту залишаються сировинна агропромисловість та метали. У свою чергу, основою аграрного експорту є зернові та олійні культури, олія, м'ясо та субпродукти. Позитивним є факт, що у 2023 році Україна зменшила експорт насіння соняшника, збільшивши експорт рослинної олії на 30%, тобто продукції з вищим рівнем обробки. Не можемо не відзначити факт, що наша країна є потужним експортером меду. Так, за підсумками 2022 року Україна входила у світову трійку експортерів меду разом із Китаєм та Аргентиною.

Враховуючи можливості України як виробника агропродукції, є підстави сподіватися, що вона і надалі збереже тут лідерські позиції. Одночасно важливо шукати альтернативи і, зваживши ризики і переваги, збільшувати виробництво нішевих агрокультур – гречки, гороху, квасолі, гірчиці, льону олійного, коріандру. Виро-щування нішевих агрокультур найбільш привабливе для невеликих виробників сільськогосподарської продукції, що стратегічно важливо для відродження сільських регіонів України. Експорт продукції хімічної промисловості показує спадний тренд впродовж аналізова-ного періоду, і у 2023 році він склав всього 38% від показника 2008 року. Аналогічна динаміка щодо металів і виробів з них.

Частка промислових виробів в товарному експорті залишається низькою і протягом останніх років не перевищила 1,6%. Найвищі показники спостерігалися у 2020 і 2023 рр. Група товарів «Машини, устаткування, транспортні засоби та прилади» є важливою статтею товарного експорту, однак з 2024 року (року початку російського втор-гнення) її частка в експорті скорочується. Це можна пояснити тим, що частина вироб-ничих потужностей опинилася під окупацією або була знищена, – релокацію підприємства тоді не здійснювали. Однак Україні важливо докладати зусиль щодо стимулювання саме цієї статті експорту. Щодо експорту засобів виробництва, то у 2023 році він демонстрував мінімальне зна-чення (2,1%).

Домінує експорт товарів проміжного споживання. В останні роки Україні вдається утримувати експорт споживчих товарів в межах 11–15%, однак цю частку бажано збільшувати. Можемо, зробити висновок, що Україна узалежнена від експорту сировини, зокрема сільськогосподарської та металургійної продукції, а відтак – від цін на сировинних рин-ках, які є досить волатильними. Зниження цін на агропродукцію автоматично призводить до зменшення доходів експортерів і притоку валютної виручки в державу. Ціни на зерно є мало прогнозовані. У 2023 році мало місце падіння цін на соняшник і сою, ціни на пшеницю і кукурудзу є невисокими.

Зараз понад 85% вітчизняного експорту припадає на продаж товарів з изьким рівнем обробки, а продукція більш високого рівня обробки залишається незначною. Тому на майбутнє Україна має ставити перед собою завдання диверсифікації свого експортного портфеля, підвищення доданої вартості експортованих товарів. Лише експорт високотехнологічної продукції здатен забезпечити перехід на інноваційну модель розвитку економіки України.

Основний обсяг зовнішньої торгівлі України припадає на Євросоюз. Країни ЄС у 2023 році купили 65% українського експорту (23,2 млрд дол). Нагадаємо, що після початку широкомасштабного вторгнення росії в Україну, ЄС пішов на безпрецедентний крок: у червні 2022 року, було знято всі обмеження на ввіз українських товарів. Саме це сприяло збільшенню обсягу українського імпорту з ЄС, і серед іншого допомогло вистояти українській економіці.

Найбільший товарообіг, причому за рахунок імпорту, Україна мала з Китаєм та Польщею, на третьому місці – Туреччина. З Китаєм маємо дуже велике негативне торгове сальдо – імпорт перевищує експорт аж на 7,7 млрд дол. США. Серед наведених 10-ти країн позитивне торговельне сальдо було лише в Румунії та Іспанії.

Коефіцієнт покриття імпорту експортом у 2023 році – 0,57, тоді як у 2022 році він був на рівні 0,8. Отже, проблема імпортозаміщення і надалі

залишається актуальною для нашої держави. Україна повинна активно розробляти стратегії індустріального розвитку та стимулювання внутрішнього виробництва у сферах, де імпорт суттєво перевищує експорт. Збільшення внутрішнього виробництва в цих сферах дозволить знизити залежність від імпорту та збалансувати торговельний баланс.

Насамперед необхідно проаналізувати ті сектори, де імпорт значно перевищує експорт та визначити власні можливості зменшення цього негативного сальдо. Це допоможе зосередитися, наприклад, на власному виробництві зброї, лікарських препаратів, добрив, електрогенераторів. Розширення цільової державної підтримки для підприємств, які спеціалізуються на імпортозаміщенні та локалізації виробництва, може стати ключовим напрямком росту. Отже, Україна має потенціал збільшення експорту у певних нішах, які важливо з користю використати. Це нелегке завдання, оскільки знайти своє місце на світовому ринку, де міцно закріпилися потужні світові гравці з висококонкурентною продукцією, сьогодні важко, але можливо. Саме цьому має сприяти Експортна стратегія України. У контексті формування бренду України варто акцентувати увагу на важливості культурного експорту України. Сьогодні у світі є мода на національний вишитий одяг, свій вклад у формування позитивного іміджу країни роблять майстри хендмейду: унікальні іграшки і прикраси ручної роботи, білизна, шкіряна галантерея та художні вироби з металу активно купуються на найбільших торгівельних інтернет-порталах світу. Ця ніша важлива не з точки зору валютних надходжень, а саме з позиції формування бренду «Україна», користь від якого стане відчутним для усіх. Україна потребує переосмислення своєї стратегії експорту в умовах глобальних турбуленцій, війни, що триває, і майбутнього відновлення. Ухвалена Експортна стратегія України не змінила негативні тенденції в українському експорті. За останні 16 років не вдалося змінити структуру екс-порту на користь товарів з високим ступенем обробки та високою доданою вартістю. Однак перед українськими виробниками і урядов-цями стоїть завдання пошуку вигідних

ніш на світових ринках. Це можуть бути як нішеві агрокультури, так і збільшення експорту зброї. Друге завдання вельми складне і нео-днозначно оцінюється експертами, однак за продуманої державної політики воно здатне забезпечити переваги Україні. Також варто розширювати географію експорту, проводити політику імпортозаміщення в тих галузях, які мають виробничий потенціал.

2.3. Інструменти просування продукції на зарубіжних ринках

Щоби вийти на нові регіональні ринки — недостатньо просто мати продукт. Потрібна вбудована стратегія просування, логістичний сценарій і партнерська інфраструктура.

Торгові місії, посольства і консульства – традиційний інструмент поширення товару на закордонних ринках.

Не тільки для політики — вони мають функцію економічної розвідки і промоції. Потрібно налагодити системний контакт з торговельними аташе в Туреччині, Єгипті, ОАЕ, Бразилії, В’єтнамі тощо.

Можливості розвитку бізнесу:

- створення презентацій для місцевих бізнес-спільнот;
- організація торговельних ярмарок / виставок;
- пошук локальних партнерів / дистриб’юторів.

Логістичні хаби і міжнародні трейдери займають високе місце у сфері реалізації продукції.

Прямо продавати в Африку важко. Але можна створити хаб у Туреччині / ОАЕ, і вже звідти — експортувати далі.

Формати спільної діяльності:

Створення ТОВ за кордоном (як торгова точка)

Договір з міжнародним трейдером (по типу Glencore, Louis Dreyfus).

Використання та створення митних зон (Free Trade Zone) для перевалки.

Онлайн-платформи та маркетплейси B2B в сфері експортних товарів.

Світ змінюється — сьогодні зерно, прокат і двигуни шукають через Alibaba, TradeKey, ExportHub, Kompass.

Що саме потрібно зробити:

- створити каталог продукції англійською;
- показати сертифікати, фото, країни експорту;
- вказати мінімальний обсяг, умови поставки;

Вийти на онлайн-торги міжнародних закупівель та бізнеау.

Кредитування та страхування ризиків в сфері ЗЕД.

Проблема полягає в тому, що африканський або бразильський покупець — це ризик затримки платежу чи форс-мажору.

Рішення реалізується так підключення страхування експортних контрактів через:

- «Експортно-кредитне агентство» України;
- приватні страхові компанії (Swiss Re, Coface, Atradius);
- ліцензованих банківських гарантій.

Що реально може зробити держава у особі спееціальних її інституцій, бо самі підприємства без підтримки довго не потягнуть.

Пріоритети:

- відкриття торговельних представництв у країнах з високим попитом;
- державні програми компенсації витрат на сертифікацію та логістику;
- спрощення валютного регулювання (особливо для експорту послуг).

Надання гарантій для експортерів через Укрексімбанк / ЕКА та інших.

Лобіювання угод про вільну торгівлю з новими регіонами.

Експорт продовжує залишатися одним з визначальних чинників економічного зростання України. За оцінками уряду та НБУ, обсяг експортованої продукції та послуг не лише забезпечує значні валютні надходження (приблизно 51 млрд $ у 2024 році), а є рушійною силою збільшення ВВП, адже частина прибутків інвестується в розвиток нових технологій, розширення виробничих потужностей та модернізацію інфраструктури. Також збільшення експорту сприяє створенню нових робочих

місць і зростанню заробітних плат в суміжних галузях. Так, за розрахунками НБУ, у 2024 році було забезпечено середньорічний рівень зарплати для 1,4 млн осіб у різних галузях, дотичних до експорту. У 2025 році ця цифра, ймовірно, зростатиме завдяки появі нових експортоорієнтованих підприємств і розширенню вже наявних.

Попри тенденцію зниження ролі експорту в національній економіці у 2014-2023 роках (за винятком 2021 року, коли обсяг українського експорту товарів і послуг досягнув історичного максимуму в 79,3 млрд $), експорт продовжує відігравати значну роль у розвитку української економіки. Якщо в 2014 році частка «експорт/ВВП» становила 49%, то до 2023 року цей показник знизився до 25%. За цей час номінальний ВВП України зріс із 134 до 179 млрд $, а обсяг експорту скоротився із 69 до 44,4 млрд $. Звісно різке падіння в 2022-2023 роках відбувалося під впливом війни, зміни товарної структури експорту і зниження цін.

У 2024 році ситуація почала стабілізуватись, і експорт продемонстрував важливе зростання на 14%, досягнувши рівня 50,3 млрд $. При цьому суттєво зросла фізична вага експортованої продукції до 131,2 млн тонн, хоча середня ціна експорту знизилася з 443 $/т у 2022 році до 318 $/т у 2024 році, що свідчить про зміни в товарній структурі експорту і необхідність подальшого переходу до товарів з високою доданою вартістю.

У 2024 році ринок ЄС остаточно закріпився як основний напрямок для українського експорту. Його частка в географічній структурі експорту товарів зросла із 39,3% у 2021 році до 59,5% у 2024 році. Водночас помітно знизилася частка експорту до країн СНД, Китаю та інших регіонів. Щодо товарної структури, то агропродовольча продукція стала домінуючою в українському експорті, тоді як частка металургії скоротилася із 24,2% у 2021 році до 10,4% у 2024 році. Ці зміни свідчать про адаптацію українського експорту до нових умов і орієнтацію на перспективні європейські ринки й агропромисловий сектор.

Однак важливим недоліком залишається низькотехнологічна структура українського експорту товарів, де частка сировини і продукції з низьким ступенем переробки зросла із 52% до 66,3% у 2024 році. Це позначається на середніх експортних цінах української продукції групи 1-24 (сільське господарство і продукти харчування), які значно нижчі порівняно з країнами ЄС, такими як Польща та Франція. Наприклад, середня ціна експорту продукції цієї групи в Україні в 2023 році становила 325 $/т, тоді як у Польщі — 1554 $/т, а у Франції — 1452 $/т. Це свідчить про необхідність поглиблення переробки і підвищення технологічності української продукції, щоб посилити конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

73% — логістичні проблеми: високі тарифи на перевезення, нестача водіїв, проблеми з пропускною здатністю на західному кордоні

54% — валютні обмеження під час воєнного стану: короткі терміни повернення виручки (180 днів), що ускладнює експорт товарів машинобудування та роботу з торговими мережами за кордоном

49% — складнощі з перетином кордону для ділових поїздок

49% — дефіцит кваліфікованих кадрів через мобілізацію та міграцію

46% — слабкість державних фінансових інструментів підтримки експортерів, зокрема нестача експортного кредитування і обмежене страхування воєнних ризиків

44% — небажання закордонних партнерів співпрацювати з Україною через воєнні ризики.

Серед інших бар’єрів підприємці назвали тарифні (високі ввізні мита в окремих країнах Азії) та нетарифні (додаткові вимоги і відсутність досвіду постачання певної продукції) перешкоди, ускладнення із сертифікацією продукції, брак інформації про зовнішні ринки, відсутність підтримки за кордоном і затримки з митним оформленням. Це свідчить про необхідність системного підходу до вирішення експортних проблем на державному рівні.

Експортна політика має бути органічним продовженням того, що робить бізнес. Українські виробники, ще не будучи членами ЄС, вже використовують

європейські стандарти. Це створює унікальну конкурентну перевагу, дозволяючи вітчизняним компаніям швидко інтегруватися в міжнародні ринки..

На тлі глобальних змін у торгівлі відкриваються нові можливості для українського експорту - попит на продовольчу безпеку стимулює зростання експорту українських агропромислових товарів.

Формування нових ланцюгів вартості в контексті Зеленого і Цифрового переходів. Переміщення капіталу і виробництв через геополітичні ризики дає шанс українським компаніям стати частиною нових міжнародних виробничих ланцюгів. Розвиток цифрових послуг відкриває можливості для експортного сектора без фізичного переміщення людей і товарів.

Україна має суттєвий потенціал для розширення експорту на міжнародні ринки, де спостерігається стабільно високий попит на окремі товарні позиції. Зокрема, на ринках Європейського Союзу перспективними є харчові продукти (сири, олії, готові корми для домашніх тварин, кондитерські вироби) та продукція деревообробки й папір. Також значний потенціал мають ринки країн Близького Сходу, зокрема Єгипет, Саудівська Аравія і Туреччина, де активно зростає імпорт олій, борошняних кондитерських виробів та шоколаду, м’яса свійської птиці, перероблених та консервованих овочів та виробів з деревини і паперу. Найбільшими бенефіціарами такого розширення експорту можуть стати регіони з розвиненою аграрною та лісопереробною промисловістю, серед яких Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Волинська, Рівненська та Київська області.

Також український уряд продовжує переговори з ЄС щодо угоди ACCA (Agreements on Conformity Assessment and Acceptance of Industrial Goods), ще відомої як «промисловий безвіз», про оцінку відповідності та прийняття промислової продукції. Її затвердження дасть додатковий поштовх економічному розвитку України та сприятиме глибшій інтеграції у європейський ринок.

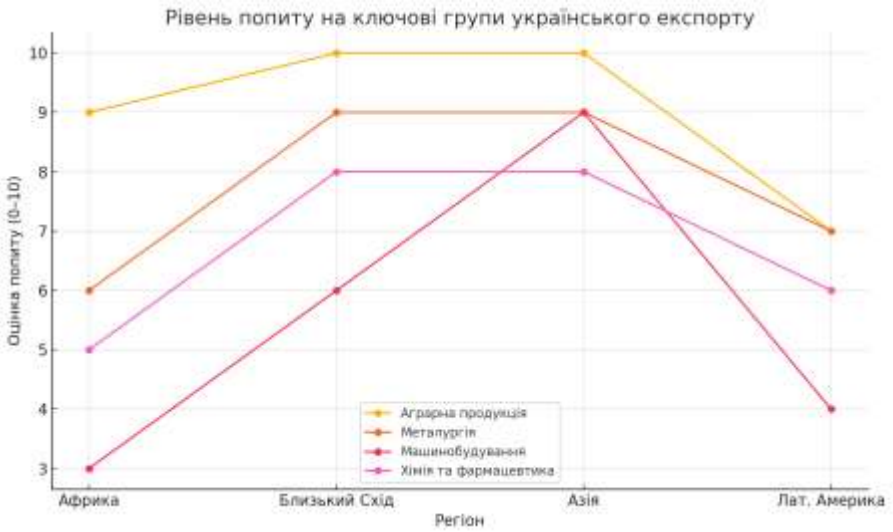


Рис.2.1. Рівень попиту на різні позиції експорту

За прогнозами Міністерства економіки України, до 2030 року відбудеться: Зростання обсягу експорту товарів і послуг до 77 млрд $ (проти 51 млрд $ у 2024 році). Досягнення співвідношення обсягу експорту товарів і послуг до ВВП 33% (у 2023 році цей показник складав 25%).

Зменшення частки сировинної продукції до 59% (проти 74% у 2024 році), що сприятиме розвитку експорту товарів з високою доданою вартістю.

Ці показники можливі за умови що в 2025 році припиняться інтенсивні бойові дії на території України та не буде руйнування інфраструктури, зокрема енергетичної, цінова кон’юнктура ринків не зазнає суттєвих змін проти 2024 року і вдосконалиться державний механізм розробки та імплементації економічних стратегій, а 3/4 експорту відбувається в країни, з якими Україна має торгові відносини.

За умови реалізації цих ключових заходів Україна зможе посилити позиції на міжнародних ринках і забезпечити стале зростання експорту, що є важливим чинником економічної стабільності країни.

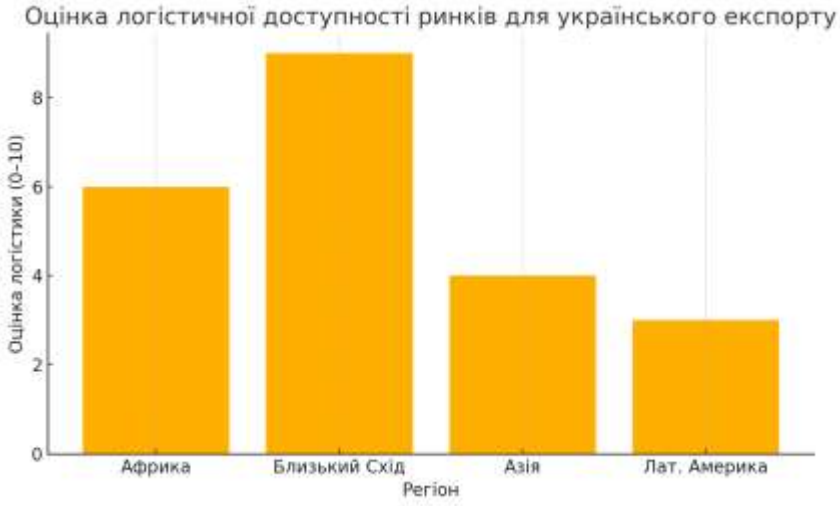
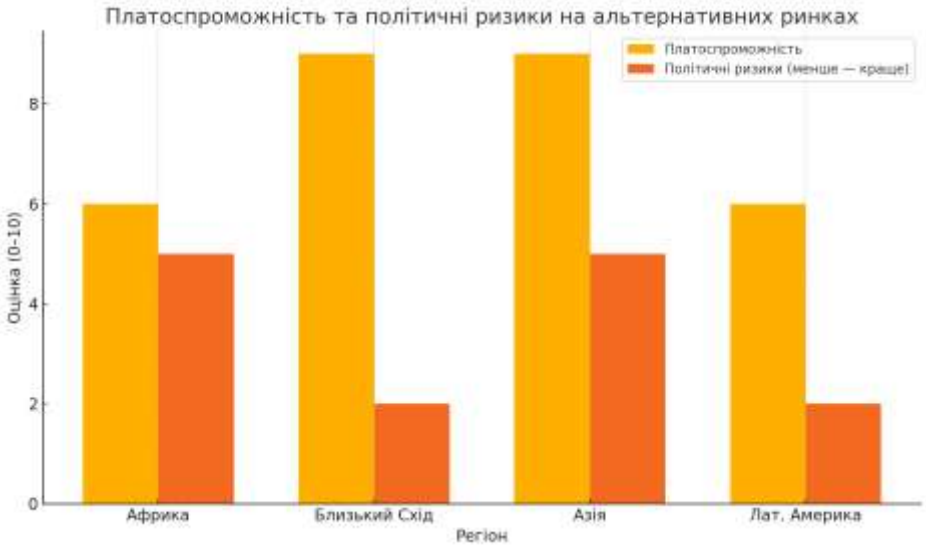


Рис.2.2. Логістична доступність для українських товарів

Українському бізнесу потрібна стабільність, доступ до фінансування і спрощені процедури для виходу на зовнішні ринки. Серед основних напрямів підтримки держави, тобто розширення географії експорту, зокрема на ринки Глобального Півдня (Близький Схід, Південно-Східна та Латинська Америка).

Стимулювання інвестицій у виробництво середньо- та високотехнологічної продукції та збільшення її частки в експорті.



Поліпшення фінансових механізмів підтримки експортерів. Розширення можливостей для співпраці з потенційними контрагентами. Поліпшення логістики експорту, оптимізація часу і вартості перевезень. Удосконалення митних процедур і сертифікації продукції.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю формування ефективних механізмів підтримки зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств в умовах воєнної економіки, руйнування логістичних ланцюгів, зростання валютних ризиків, політичних обмежень і митно-тарифних бар’єрів. Економічна дестабілізація та зміна структури попиту на міжнародних ринках вимагають нових стратегій диверсифікації експорту, адаптації до регіональних умов і розробки практичних антикризових інструментів.

Актуальність теми зумовлена необхідністю переорієнтації українських підприємств, зокрема аграрних, на нові зовнішні ринки в умовах руйнації традиційної логістики, обмеженого доступу до портів Чорного моря, зростання зовнішньополітичних бар'єрів і зміни глобального попиту. У сучасних умовах ефективна зовнішньоекономічна діяльність вимагає не лише адаптації продукції до нових ринків, а й системної державної та інституційної підтримки виходу на альтернативні напрямки збуту.

Мета дослідження – обґрунтувати механізм підтримки українських підприємств при освоєнні нових регіонів збуту на глобальному ринку – досягнута в повному обсязі.

Завдання, поставлені в роботі, виконано: розглянуто теоретичні засади підтримки експорту в сучасній економіці, проаналізовано актуальний стан зовнішньої торгівлі України у період війни, вивчено проблематику торговельних бар’єрів і збоїв у ланцюгах постачання, а також запропоновано інструменти підтримки підприємств, що виходять на ринки Африки, Азії, Близького Сходу та Латинської Америки.

У роботі:

- описано трансформацію структури експорту України після 2022 року, зокрема скорочення поставок через Чорне море, переорієнтацію на ЄС та розвиток альтернативної логістики (залізниця, дунайські порти, сухопутні коридори);

- виявлено перспективні регіони для українського експорту за критеріями попиту, платоспроможності, логістики, митно-тарифного режиму та політичних ризиків;

- розроблено порівняльну таблицю товарів, які можуть мати попит у кожному з регіонів, включаючи аграрну продукцію, металургію, добрива, IT-послуги та машинобудування;

- візуалізовано шляхи виходу на нові ринки: через торгові місії, створення хабів, маркетплейси, логістичні компанії та державну підтримку.

Зокрема, обсяги експорту України у 2023–2024 роках зберігались на рівні $40–43 млрд, при цьому частка аграрної продукції сягнула 55%. Поставки в країни ЄС, Туреччину, ОАЕ та Єгипет зросли, тоді як до країн СНД – скоротилися майже до нуля. Значення альтернативних регіонів – Африки, Азії та Латинської Америки – поступово зростає. У 2024 році вже реалізовано поставки нових партій аграрної та хімічної продукції до Кенії, Пакистану, Перу, Саудівської Аравії.

Таким чином, було доведено, що ефективний вихід на нові ринки потребує системної підтримки з боку держави та самих підприємств, що має включати логістичну інфраструктуру, аналітику ринку, інструменти страхування та фінансування експорту, міжнародні сертифікати та промоцію “Made in Ukraine”. Запропонований механізм може бути використаний як основа для формування державної політики з підтримки експорту малого та середнього бізнесу в умовах зміненої глобальної торговельної географії.

Було змодельовано логістичні маршрути, проаналізовано вплив транспортних витрат, мит і страхових тарифів на ефективність поставок, а також розглянуто проблеми монетарної політики та їх вплив на експортну виручку підприємств.

Особливу увагу приділено розширенню географії експорту. У роботі запропоновано порівняльний аналіз альтернативних ринків: Африки, Азії, Близького Сходу та Латинської Америки. Здійснено оцінку за критеріями попиту, логістики, платоспроможності, мита та політичних ризиків. Виявлено,

що найбільш перспективними напрямками для українського експорту є країни Близького Сходу, а також держави Субсахарської Африки при наявності стратегічних хабів.

У третьому розділі обґрунтовано стратегії виходу на нові ринки, окреслено інструменти адаптації підприємств до міжнародного середовища: участь у виставках, онлайн-маркетплейси, створення логістичних точок, державне страхування ризиків, робота через торговельні місії.

Протягом 2023–2024 років обсяги експорту України залишались на рівні $40–43 млрд щорічно, але відбулась значна трансформація в структурі поставок. Частка аграрної продукції зросла до 55%, при цьому 40% всього експорту зернових здійснювалось до країн ЄС, Туреччини та Північної Африки. Експорт металопродукції (включно з металобрухтом) становив близько 13–14% загального обсягу, а машинобудування — близько 5%. Значну роль почали відігравати ІТ-послуги, які забезпечили до $7 млрд експортної виручки попри воєнні ризики. Загальні витрати на логістику, страхування та експортне мито у 2024 році зросли на 28% у порівнянні з довоєнним періодом.

До 2022 року основними торговельними партнерами України були Китай, Польща, Італія, Росія та Німеччина. Після початку повномасштабного вторгнення пріоритет змістився на Європейський Союз, Туреччину, Румунію та Близький Схід. Якщо раніше основний обсяг експорту йшов через південні морські порти, то після їхньої фактичної блокади логістичні маршрути були перебудовані через порти Рені, Ізмаїл та через залізницю до Литви, Латвії, Польщі. Частка експорту до країн Африки, Латинської Америки та Азії поки залишається низькою, однак у 2024 році розпочато постачання нових партій аграрної та хімічної продукції до Єгипту, Пакистану, Кенії та Перу.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Державна служба статистики України. Зовнішня торгівля товарами України за 2023 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua

2. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Експорт агропродовольчої продукції у 2023 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://minagro.gov.ua

3. Національний банк України. Офіційний курс валют та макроекономічні огляди [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://bank.gov.ua

4. Інститут економіки та прогнозування НАН України. Експортний потенціал аграрного сектору в умовах воєнного стану. – К.: ІЕП НАН України, 2023. – 76 с.

5. Державна митна служба України. Дані про експортно-імпортні операції, 2022–2024 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://customs.gov.ua

6. Центр міжнародної торгівлі ITC. Trade Map: статистика зовнішньої торгівлі за країнами та товарами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.trademap.org

7. Світовий банк. Ukraine Economic Update, Spring 2024 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/publication

8. Офіс з розвитку підприємництва та експорту. Аналітика ринків Африки, Азії, Близького Сходу та Латинської Америки для українських експортерів, 2024 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://epo.org.ua

9. OECD. Ukraine: Trade Facilitation and Market Access Report, 2023 [Електронний ресурс]

10. Офіційний портал Євростату. Зовнішня торгівля країнами ЄС з Україною [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ec.europa.eu/eurostat