

# СЕКЦІЯ 1. ПІДХОДИ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ Й ОРГАНІЗАЦІЇ ТОРГІВЕЛЬНИХ ОПЕРАЦІЙ

УДК: 339.924:338.2

*Євгеній Редзюк*

*к.е.н., доц., старший науковий співробітник  
сектору міжнародних фінансових досліджень  
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», Україна  
[redzyuk@gmail.com](mailto:redzyuk@gmail.com)*

## ГЛОБАЛЬНА КОМЕРЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА МЕХАНІЗМИ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ ОПЕРАТОРІВ ДО РИНКІВ ЄС

### GLOBAL COMMERCIAL ACTIVITY AND MECHANISMS FOR INTEGRATION OF UKRAINIAN OPERATORS TO EU MARKETS

**Анотація.** Проаналізовано фундаментальну трансформацію умов та стратегій входження українських національних операторів на ринки Європейського Союзу в контексті тектонічних зсувів глобальної комерційної діяльності. Так, повномасштабна агресія Росії та надання Україні статусу кандидата на вступ до ЄС створили унікальний парадокс: безпрецедентну інституційну відкритість (скасування мит, "економічний безвіз") при одночасному виникненні критичних фізичних та логістичних бар'єрів. Фокус конкурентної боротьби за ринок ЄС для українських операторів остаточно змістився з тарифних бар'єрів на нетарифні та інституційні. Автором детально розглянуто вплив таких інструментів "регуляторної фортеці" ЄС, як технічні регламенти, санітарні та фітосанітарні норми, а також новітніх механізмів – механізму трансграничного вуглецевого коригування та директив щодо корпоративної звітності. Обґрунтовано, що успішна інтеграція українських операторів вимагає переходу від стратегій цінової конкуренції до стратегій глибокої інституційної конвергенції – імплементації європейських стандартів якості, екологічності та прозорості ведення бізнесу. Сформульовано рекомендації щодо державної політики, яка має бути спрямована на внутрішню трансформацію й підтримку саме такої інституційної адаптації.

**Abstract.** The fundamental transformation of the conditions and strategies for Ukrainian national operators' entry into the European Union markets is analyzed in the context of tectonic shifts in global commercial activity. Thus, Russia's full-scale aggression and Ukraine's granting of candidate status to the EU have created a unique paradox: unprecedented institutional openness (the abolition of duties, "economic visa-free travel") alongside the simultaneous emergence of critical physical and logistical barriers. The focus of competition for the EU market for Ukrainian operators has finally shifted from tariff barriers to non-tariff and institutional ones. The author examines in detail the impact of such EU "regulatory fortress" instruments as technical regulations, sanitary and phytosanitary standards, as well as newer mechanisms such as the cross-border carbon offset mechanism and corporate reporting directives. It is argued that the successful integration of Ukrainian operators requires a transition from price competition strategies to strategies of deep institutional convergence – the implementation of European standards of quality, environmental friendliness, and business transparency. Recommendations are formulated for public policy, which should be aimed at internal transformation and support for precisely this institutional adaptation.

**Ключові слова:** експорт, імпорт, глобальна комерційна діяльність, зовнішньоекономічна діяльність, економічна євроінтеграція, конкуренція на світових ринках.

**Key words:** export, import, global commercial activity, foreign economic activity, economic European integration, competition in global markets.

Сучасна архітектура глобальної комерційної діяльності переживає фундаментальну трансформацію, відходячи від парадигми неоліберальної гіперглобалізації до епохи, що характеризується домінуванням геополітики, регіоналізацією та формуванням стійких ціннісних ланцюгів у межах політично альянсованих блоків. Цей процес, що отримав назву «slowbalisation» та був каталізований пандемією COVID-19, набув для України виміру екзистенційного виклику та одночасно – історичної можливості внаслідок повномасштабної агресії Російської Федерації у 2022 році. Подальший розвиток подій у 2022-2025 роках не

просто прискорив євроінтеграційні процеси; він здійснив структурний злам усієї зовнішньоекономічної моделі України, перетворивши ринок Європейського Союзу з пріоритетного напрямку на безальтернативний геополітичний та економічний імператив виживання. У цьому контексті аналіз стратегій входження українських національних операторів на ринки ЄС вимагає повного перегляду методологічних підходів, адже класичні моделі міжнародної торгівлі, засновані на тарифному регулюванні чи теорії порівнянних переваг, виявляються недостатніми для опису реальності, що формується одночасно під тиском воєнних дій та прискореної інституційної конвергенції.

Відзначимо також, що торговельні відносини все частіше стають інструментом геополітичного впливу. Стратегії ЄС щодо "friend-shoring" та "стратегічної автономії" спрямовані на зниження залежності від Китаю та повну відмову від ресурсів Росії. Це створює унікальне "вікно можливостей" для України як надійного, географічно близького та політично мотивованого партнера. В цьому контексті тектонічний зсув, ініційований у 2022 році для допомоги вітчизняній економіці від ЄС, створив унікальну дуалістичну реальність для українських комерційних операторів. З одного боку, відбулася безпрецедентна інституційна лібералізація з боку ЄС: надання статусу кандидата на вступ, тимчасове, але повне скасування імпорتنих мит та квот (Autonomous Trade Measures, ATM), а також запровадження "економічного безвізу", включно з "транспортним" та митним (приєднання до NCTS). Ці кроки, що були за своєю суттю політичним рішенням, номінально усунули майже всі тарифні бар'єри, про які український бізнес дискутував десятиліттями. Однак, з іншого боку, ця інституційна відкритість була практично нівельована формуванням критичних фізичних та логістичних бар'єрів, безпосередньо спричинених воєнними діями. Блокада чорноморських портів, систематичне руйнування енергетичної та транспортної інфраструктури, оцінене Київською школою економіки та Світовим банком у сотні мільярдів доларів, перенаправили експортні потоки на західні сухопутні кордони. Це, своєю чергою, виявило інфраструктурну неготовність як України, так і суміжних країн ЄС до обробки таких обсягів, що призвело до логістичного колапсу, багатокілометрових черг, і, як наслідок, до різкого зростання транзакційних витрат, які часто "з'їдали" всю вигоду від скасування мит [1;2].

Таким чином, для умовного українського оператора у 2022-2025 роках простір для конкуренції на ринку ЄС остаточно змістився з цінової площини (детермінованої тарифами) у площину нетарифного регулювання та фізичної логістики. Саме подолання нетарифних бар'єрів стало справжнім фільтром, що визначає здатність бізнесу до інтеграції. Якщо раніше Поглиблена і всеохопна зона вільної торгівлі між Європейським Союзом та Україною, що є частиною Угоди про асоціацію /ПВЗВТ/ (DCFTA) розглядалась як інструмент поступової адаптації до технічних регламентів та санітарних і фітосанітарних норм (SPS), то тепер ця адаптація стала вимогою негайного виживання. Більше того, сам Європейський Союз за цей період значно посилив власну регуляторну рамку, остаточно перетворившись на "регуляторну фортецю", що керується логікою Європейського зеленого курсу (European Green Deal). Входження на ринок ЄС тепер означає не просто сертифікацію продукції (маркування CE) чи впровадження систем аналізу небезпечних факторів та контролю в критичних точках /англ. Hazard Analysis and Critical Control Points/ (НАССР); яке вимагає відповідності новим, значно складнішим інструментам "зеленого" та "етичного" протекціонізму. Йдеться насамперед про Механізм транскордонного вуглецевого коригування (CBAM) та Директиву про корпоративну звітність у галузі сталого розвитку (CSDDD) [3;4].

Наведені нові інструменти створюють фундаментальний виклик для українських операторів, особливо у традиційних галузях, як-от металургія, хімічна промисловість, агропромислове виробництво та енергетика. CBAM, що з 2026 року вимагатиме сплати за вуглецевий слід імпортованої продукції, ставить українську промисловість, яка несе колосальні втрати та працює в умовах енергодефіциту, перед нерозв'язною дилемою: як здійснювати багатомільярдні інвестиції у декарбонізацію, одночасно спрямовуючи всі ресурси на фізичне виживання та релокацію. Аналогічно, CSDDD вимагатиме від європейських партнерів гарантій "належної обачності" (due diligence) по всьому ланцюгу

постачання, включно з екологічними стандартами та правами людини. Для української компанії, що працює у прифронтовому регіоні або має постачальників на деокупованих територіях, доведення повної прозорості та відсутності ризиків у своєму ланцюгу стає надскладним нефінансовим бар'єром. Це змушує європейських контрагентів сприймати українських партнерів як "високоризикових", незалежно від якості їхньої продукції.

У відповідь на ці екзистенційні виклики, життєздатні стратегії українських національних операторів у 2024-2025 роках демонструють відхід від простого експорту сировини чи товарів низької переробки. Успішна інтеграція тепер базується на стратегіях глибокої інституційної та фізичної конвергенції. По-перше, це інвестиції у логістичну стійкість та диверсифікацію: створення власних логістичних хабів та терміналів на території країн ЄС (Польща, Румунія, країни Балтії), інвестиції у розвиток Дунайського кластеру, придбання європейського рухомого складу. По-друге, це перехід від моделі постачальника до моделі інтегрованого партнера в рамках стратегії ЄС "friend-shoring" та "strategic autonomy". Це означає створення спільних підприємств, перенесення частини виробничих процесів (глибокої переробки) на територію ЄС або у безпечні західні регіони України, що дозволяє вбудуватися у європейські ланцюги доданої вартості та спільно відповідати на регуляторні виклики, як-от СВМ. Малий та середній бізнес, своєю чергою, активно використовує цифрові платформи e-commerce як основний канал входження, що дозволяє оминати складні процедури переговорів з ритейлом, хоча й висуває високі вимоги до цифрової грамотності та логістики "останньої милі" [5].

Таким чином, період 2022-2025 років докорінно змінив саму суть входження українського бізнесу на ринки ЄС. Економічна співпраця з країнами ЄС перестала бути комерційною опцією, що регулюється Угодою про асоціацію, і перетворилося на геополітичний імператив, що реалізується в умовах фізичного руйнування економічного потенціалу та одночасного безпрецедентного посилення регуляторних вимог "фортеці Європа". Успіх на цьому шляху визначатиметься вже не стільки здатністю запропонувати нижчу ціну, як спроможністю довести свою інституційну відповідність (compliance) європейським стандартам якості, екологічності та прозорості, а також здатністю фізично забезпечити стійкість та безперебійність постачання в умовах перманентної воєнної загрози. Відзначимо, що, на жаль, незначна кількість вітчизняних компаній може реалізувати даний потенціал в повній мірі. В цілому несприятливе середовище в Україні заважає даним процесам трансформації. Крім прямих воєнних ризиків також особливо виділяються внутрішні стратегічно значущі ризики – це ризики неадекватного державного регулювання, верховенства права, відсутності доступного фінансування для бізнесу, недостатності інфраструктурного забезпечення (освіта, наука, інновації, сучасні виробничі фонди тощо). Все це потребує покращення і трансформацій в державних, політичних і суспільних структурах України для посилення позицій на зовнішніх ринках й справжнього наближення до стандартів країн ЄС у вітчизняному соціально-економічному середовищі [6;7;8;9].

### *Література*

1. World Bank Group, Government of Ukraine, European Commission, UN. (2024, February). Ukraine: Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3): February 2022 – December 2023. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099021324115085807/p1801740d04b3a04e0a21008104d5572a91>
2. KSE Institute. (2024, квітень). Direct damage to Ukraine's infrastructure and assets caused by Russia's invasion (as of January 2024). URL: <https://kse.ua/about-the-school/news/155-billion-the-total-amount-of-damages-caused-to-ukraine-s-infrastructure-due-to-the-war-as-of-january-2024/>
3. European Commission. (2024). EU-Ukraine Solidarity Lanes. Mobility and Transport. URL: [https://transport.ec.europa.eu/ukraine/eu-ukraine-solidarity-lanes\\_en](https://transport.ec.europa.eu/ukraine/eu-ukraine-solidarity-lanes_en)
4. Babenko, V., Drahan, O., & Chepeliuk, M. (2023). Climate Policy of Ukraine in the context of the European Green Course: theoretical and legal aspect. Visegrad Journal on Human Rights, (5), 23-30. URL: <https://journals.uran.ua/journal-vjhr/article/view/295320>
5. Міністерство економіки України. (2024, травень). Україна оновлює експортну стратегію – з акцентом на переробку, «Зроблено в Україні» та нові можливості для бізнесу. 29.05.2025. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=f45bae13-40fc-4f1d-b344-b2c4506174c6>

6. Редзюк Є.В. (2022) Післявоєнне соціально-економічне відновлення України: передумови, можливості та перспективи. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Науково-практичний журнал. N1/28 /2022. С. 4-17
7. Редзюк Є.В. Формування конкурентних кластерів України в умовах глобальних викликів. Збірник наукових праць "Стратегія економічного розвитку України", КНЕУ ім. В.Гетьмана. – том 53, м.Київ, 2023. – с.63-77
8. Редзюк Є.В. (2023). Формування конкурентних кластерів України в умовах глобальних викликів. Збірник наукових праць "Стратегія економічного розвитку України", КНЕУ ім. В.Гетьмана. – том 53, м.Київ, 2023. – с.63-77
9. Redziuk, Y. (2024). Mechanisms of external financing of the Ukrainian economy during war and approaches to their optimization. Economy of Ukraine. 2024. Volume 68, No. 12 (757), p.51-66

УДК 339.138:004.738.5:339.5

**Ольга Решетнікова**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу,  
Полтавський державний аграрний університет, Україна  
[olha.reshetnikova@pdau.edu.ua](mailto:olha.reshetnikova@pdau.edu.ua)*

## МАРКЕТИНГ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИХОДУ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ НА ЄВРОПЕЙСЬКІ РИНКИ

### SOCIAL MEDIA MARKETING AS A TOOL FOR UKRAINIAN COMPANIES TO ENTER EUROPEAN MARKETS

**Анотація.** Дослідження аналізує роль SMM як критично важливого інструменту для забезпечення економічної стійкості та виходу українських компаній на ринки ЄС в умовах прискореної діджиталізації. Встановлено ключові комунікаційні, культурні та регуляторні бар'єри та розроблено рекомендації щодо використання інфлюенсер-маркетингу, s-commerce та гіперлокалізації для підвищення конкурентоспроможності експортерів.

**Abstract.** The study analyzes the role of SMM as a critically important tool for ensuring the economic resilience and entry of Ukrainian companies into European Union markets amid accelerated digitalization. It identifies key communication, cultural, and regulatory barriers and develops recommendations for using influencer marketing, S-Commerce, and hyper-localization to enhance the competitiveness of exporters.

**Ключові слова:** маркетинг у соціальних мережах, експорт, цифровізація.

**Key words:** social media marketing, export, digitalization.

В умовах повномасштабної війни, прискореної діджиталізації та активного курсу на європейську інтеграцію, український бізнес зіткнувся з нагальною потребою стратегічної переорієнтації комерційної діяльності. Вихід національних виробників на ринки Європейського Союзу (ЄС) перетворився з потенційної можливості на критично важливий елемент економічної стійкості та подальшого розвитку. Водночас, глобальна зміна споживацької поведінки засвідчила, що традиційні канали просування часто виявляються недостатніми для ефективного входження на висококонкурентні європейські ринки. У контексті маркетингу у соціальних мережах (SMM) набуває статусу ключового інструментарію. SMM дозволяє українським компаніям не лише оперативного долати географічні бар'єри, а й із мінімальними витратами встановлювати прямий контакт із цільовою аудиторією ЄС, формувати впізнаваність бренду та здійснювати комерційні операції в глобальному інформаційно-комунікаційному середовищі. Це повністю відповідає завданням конференції щодо ІТ-трендів (діджиталізації) та входження національних операторів на ринки ЄС. Однак, незважаючи на значний потенціал, цей процес супроводжується низкою комунікаційних та культурних бар'єрів, зумовлених відмінностями у мові, регуляторних нормах, споживацьких звичках та специфіці використання соціальних медіа в різних країнах-членах ЄС. Відсутність адаптованих SMM-стратегій може звести нанівець експортні зусилля. Тому актуальність