

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет водного господарства та  
природокористування  
Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту  
Кафедра економіки підприємства і міжнародного бізнесу

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
до кваліфікаційної роботи першого (бакалаврського) рівня  
вищої освіти

на тему :

**«Торговельна діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС  
та перспективи її розвитку»**

Виконав: студент 4 курсу, групи МЕ-41,  
спеціальності 292 «Міжнародні  
економічні відносини»  
**Мелета Всеволод Володимирович**

Керівник: к.е.н., доцент  
**Жемба А. Й.**

Рецензент: д.е.н., професор  
**Нікитенко Д. В.**

Рівне - 2026

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

|                                     |                                                      |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Навчально-науковий інститут:        | <u>Економіки та менеджменту</u>                      |
| Кафедра:                            | <u>Економіки підприємства і міжнародного бізнесу</u> |
| Освітній ступінь:                   | <u>Перший (бакалаврський)</u>                        |
| Спеціальність (напрямок підготовки) | <u>292 "Міжнародні економічні відносини"</u>         |

**“ЗАТВЕРДЖУЮ”**

Завідувач кафедри  
економіки підприємства і міжнародного бізнесу

„\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ  
ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ (ПРОЄКТУ) СТУДЕНТА**

***Мелети Всеволода Володимировича***

(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема роботи:** **«Торговельна діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС та перспективи її розвитку»**

**Керівник роботи:** *Жемба Алла Йосипівна, к.е.н., доцент*  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом університету від 26.03.2026 С № - 393

**2. Строк подання студентом закінченої роботи:** 15.06.2026 р.

*Вихідні дані до роботи: аналітичні звіти, статистичні та фактичні дані міжнародних організацій і дослідницьких агенцій (Європейська Комісія, Рада ЄС, Євростат, Європейський парламент, Рахункова палата ЄС, UNCTAD, Світова організація торгівлі, OECD); аналітичні дослідження провідних наукових та експертних центрів (Bruegel, Brookings Institution, Jacques Delors Centre, ITIF.); доповідь М. Драгі щодо конкурентоспроможності ЄС; вітчизняні та закордонні інформаційні ресурси; офіційні, нормативні та законодавчі документи Європейського Союзу; матеріали українських аналітичних центрів (CMD-Ukraine, Інститут економічних досліджень та політичних консультацій).*

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):**

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ КРАЇН ЄС. 1.1. Сутність та економічний зміст торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу. 1.2. Суб'єкти міжнародного бізнесу в країнах ЄС та особливості їх функціонування. 1.3. Чинники та інституційно-регуляторне середовище розвитку торговельної діяльності в ЄС. РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ КРАЇН ЄС. 2.1. Місце країн ЄС у світовій торгівлі: динаміка, масштаби та структура.**

2.2. Особливості та порівняльний аналіз торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС. 2.3. Проблеми, виклики та сучасні тенденції розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС.

**РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ КРАЇН ЄС.**

3.1. Напрями підвищення ефективності та конкурентоспроможності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС. 3.2. Вплив цифровізації, зеленої трансформації та глобальних змін на торговельну діяльність. 3.3. Перспективи розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС.

5. Перелік графічного матеріалу:

Роздатковий матеріал

6. Консультанти розділів роботи:

| Розділ   | Прізвище, ініціали і посада консультанта | Підпис, дата   |                  |
|----------|------------------------------------------|----------------|------------------|
|          |                                          | завдання видав | завдання прийняв |
| Розділ 1 |                                          |                |                  |
| Розділ 2 |                                          |                |                  |
| Розділ 3 |                                          |                |                  |
|          |                                          |                |                  |
|          |                                          |                |                  |

7. Дата видачі завдання: 26.03.2026

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи (проекту)                                  | Строк виконання етапів роботи (проекту) | Примітка |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------|
| 1     | Збір інформації для написання кваліфікаційної роботи                           | 26.01-01.05                             |          |
| 2     | Обробка наукових джерел та статистичних даних по темі дослідження              | 15.03-10.04                             |          |
| 3     | Опрацювання матеріалу та підготовка теоретичного розділу роботи                | 26.03-15.04                             |          |
| 4     | Розробка аналітичного розділу кваліфікаційної роботи та формулювання висновків | 16.04-15.05                             |          |
| 5     | Обґрунтування рекомендацій та шляхів удосконалення за темою дослідження        | 16.05-26.05                             |          |
| 6     | Оформлення кваліфікаційної роботи                                              | 26.05-05.06                             |          |
| 7     | Створення презентації для мультимедійного супроводу                            | 05.06-12.06                             |          |
| 8     | Підготовка доповіді                                                            | 12.06-15.06                             |          |

Студент \_\_\_\_\_ Мелета В. В.  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи (проекту) \_\_\_\_\_ Жемба А. Й.  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

### «Торговельна діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС та перспективи її розвитку»

Робота містить 100 сторінок, 7 таблиць, 13 рисунків, список використаних джерел – 84 найменувань.

**Метою** кваліфікаційної роботи є визначення особливостей торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн Європейського Союзу (ЄС) та обґрунтування перспектив її розвитку в умовах сучасного інституційно-регуляторного середовища та глобальних економічних змін.

**Об'єктом** дослідження виступає торговельна діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС. **Предметом** дослідження є теоретичні засади, сучасний стан та перспективи розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС в умовах сучасного інституційно-регуляторного середовища та глобальних економічних змін.

У результаті дослідження розкрито теоретичні засади торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу та систематизовано чинники її розвитку в ЄС; проаналізовано місце країн ЄС у світовій торгівлі та здійснено порівняльний аналіз торговельної діяльності різних типів суб'єктів із визначенням галузевої спеціалізації країн-членів на основі індексу виявлених порівняльних переваг; виявлено ключові проблеми та тенденції розвитку міжнародної торгівлі; обґрунтовано напрями підвищення ефективності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС та перспективи розвитку до 2030 року, включно зі стратегічною роллю України. За результатами аналізу встановлено, що торговельна діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС перебуває на етапі трансформації, зумовленої геополітичними, технологічними та регуляторними чинниками, а збереження конкурентоспроможності ЄС вимагає системного поєднання інституційних реформ та проактивної адаптації бізнесу до умов цифровізації, зеленої трансформації та геополітичної нестабільності.

*Ключові слова:* торговельна діяльність, суб'єкти міжнародного бізнесу, ЄС, транснаціональні корпорації, малі та середні підприємства, міжнародна торгівля, конкурентоспроможність, цифровізація, зелена трансформація.

## ABSTRACT

**The aim** of the bachelor's qualification paper is to determine the specifics of the trade activity of international business entities in the European Union (EU) countries and to substantiate the prospects for its development under the current institutional and regulatory environment and global economic changes.

**The object** of the study is the trade activity of international business entities in the EU countries. **The subject** of the study is the theoretical foundations, current state, and development prospects of the trade activity of international business entities in the EU countries under the current institutional and regulatory environment and global economic changes.

As a result of the study, the theoretical foundations of the trade activity of international business entities have been revealed and the factors of its development in the EU have been systematized; the place of the EU countries in world trade has been analyzed; a comparative analysis of the trade activity of transnational corporations and small and medium-sized enterprises has been carried out, and the sectoral specialization of member states has been determined on the basis of the revealed comparative advantage index; the key problems, challenges, and current trends in the development of trade activity have been identified; the directions for improving the efficiency and competitiveness of EU international business entities have been substantiated, as well as the prospects for the development of trade activity up to 2030, including the strategic role of Ukraine. The analysis shows that the trade activity of EU international business entities is undergoing a fundamental transformation driven by geopolitical, technological, and regulatory factors, and that maintaining the Union's competitive position in global markets requires a systemic combination of institutional reforms and proactive adaptation of business entities themselves to the conditions of digitalization, green transformation, and geopolitical instability.

*Keywords:* trade activity, international business entities, European Union, transnational corporations, small and medium-sized enterprises, international trade, competitiveness, digitalization, green transformation.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП .....                                                                                                              | 7  |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ КРАЇН ЄС .....                         | 10 |
| 1.1 Сутність та економічний зміст торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу.....                            | 10 |
| 1.2 Суб'єкти міжнародного бізнесу в країнах ЄС та особливості їх функціонування .....                                    | 15 |
| 1.3 Чинники та інституційно-регуляторне середовище розвитку торговельної діяльності в ЄС .....                           | 21 |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ КРАЇН ЄС.....                     | 30 |
| 2.1. Місце країн ЄС у світовій торгівлі: динаміка, масштаби та структура.....                                            | 30 |
| 2.2. Особливості та порівняльний аналіз торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС .....            | 38 |
| 2.3 Проблеми, виклики та сучасні тенденції розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС..... | 50 |
| РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ КРАЇН ЄС.....                       | 64 |
| 3.1 Напрями підвищення ефективності та конкурентоспроможності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС.....               | 64 |
| 3.2 Вплив цифровізації, зеленої трансформації та глобальних змін на торговельну діяльність.....                          | 71 |
| 3.3 Перспективи розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС .....                           | 76 |
| ВИСНОВКИ.....                                                                                                            | 88 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....                                                                                         | 92 |

## ВСТУП

Торговельна діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу є однією з ключових рушійних сил економічного зростання та інтеграції національних економік у світове господарство. Європейський Союз, формуючи близько 16% світового торговельного обороту, посідає одне з центральних місць у глобальній торговельній системі, а понад 30 мільйонів робочих місць у Союзі безпосередньо залежать від експорту. Це визначає виняткову значущість ефективної торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС не лише для економіки самого Європейського Союзу, а й для стабільності світової торгівлі загалом.

Водночас сучасний етап розвитку торговельної діяльності характеризується безпрецедентним рівнем нестабільності та структурних викликів. Геополітична фрагментація, тарифні конфлікти, повномасштабне російське вторгнення в Україну, залежність від критичної сировини, технологічне відставання від США та Китаю, а також прискорення цифрової та зеленої трансформації докорінно змінюють умови функціонування суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС. У цих умовах традиційні моделі торговельної діяльності втрачають ефективність, а здатність суб'єктів бізнесу адаптуватись до нових реалій стає визначальним чинником їхньої конкурентоспроможності на глобальних ринках.

Розв'язання проблеми підвищення ефективності торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС має суттєве значення для подальшого розвитку міжнародної економіки, оскільки саме від конкурентоспроможності європейського бізнесу залежить стійкість глобальних ланцюгів вартості та збалансованість світових торговельних потоків. Особливої уваги заслуговує дослідження ролі України як стратегічного торговельного партнера ЄС та майбутнього члена Європейського Союзу, що має безпосереднє значення для української економіки в умовах євроінтеграції. Усе це зумовлює актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи.

Теоретичні та практичні аспекти торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу досліджувались у працях багатьох вітчизняних та

зарубіжних науковців. Загальнотеоретичні засади міжнародної торгівлі розкрито у роботах І. Гаврилюк, В. Рокочі, С. Архієреєва, Ю. Козака, А. Голікова та інших. Значний внесок у дослідження сучасного стану та регуляторного середовища торгівлі ЄС зробили аналітичні матеріали Європейської Комісії, Ради ЄС, Євростату, а також доповідь М. Драгі щодо конкурентоспроможності ЄС. Питання перспектив розвитку та структурних викликів торговельної діяльності ЄС висвітлено у дослідженнях UNCTAD, WTO, Bruegel та інших міжнародних організацій. Водночас попри значну кількість публікацій, комплексний аналіз торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС з урахуванням новітніх викликів, геополітичної фрагментації, цифрової та зеленої трансформації, потребує подальшого дослідження, що й зумовило вибір теми роботи.

**Мета кваліфікаційної роботи** полягає у визначенні особливостей торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн Європейського Союзу та обґрунтуванні перспектив її розвитку в умовах глобальних економічних змін.

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено такі завдання:

- розкрити сутність та економічний зміст торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу;
- охарактеризувати суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС та особливості їх функціонування;
- визначити чинники та інституційно-регуляторне середовище розвитку торговельної діяльності в ЄС;
- проаналізувати місце країн ЄС у світовій торгівлі, її динаміку, масштаби та структуру;
- здійснити порівняльний аналіз торговельної діяльності різних суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС;
- виявити проблеми, виклики та сучасні тенденції розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС;

- обґрунтувати напрями підвищення ефективності та конкурентоспроможності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС;
- визначити перспективи розвитку торговельної діяльності з урахуванням цифровізації, зеленої трансформації та ролі України як стратегічного партнера.

**Об'єктом дослідження** є торговельна діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу країн Європейського Союзу.

**Предметом дослідження** є теоретичні засади, сучасний стан та перспективи розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС в умовах сучасного інституційно-регуляторного середовища та глобальних економічних змін.

Для вирішення поставлених завдань у роботі використано такі **методи дослідження**: аналіз і синтез - при дослідженні сутності торговельної діяльності та систематизації теоретичних концепцій; системний аналіз - при дослідженні інституційно-регуляторного середовища ЄС та взаємозв'язків між суб'єктами міжнародного бізнесу; статистичний та графічний методи - при аналізі динаміки, масштабів і структури торгівлі ЄС; метод порівняння - при порівняльному аналізі торговельних стратегій транснаціональних корпорацій та малих і середніх підприємств.

Практична значимість одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані напрями підвищення конкурентоспроможності - зокрема щодо технологічної модернізації, підтримки інтернаціоналізації МСП, диверсифікації постачань критичної сировини та використання експортного потенціалу України, можуть слугувати орієнтиром для розробки практичних заходів на рівні окремих підприємств.

**Інформаційною базою дослідження** при написанні роботи були офіційні матеріали Європейської Комісії, Ради ЄС, Євростату та Європейського парламенту, публікації міжнародних організацій (UNCTAD, COT, IEA, OECD), аналітичні дослідження провідних наукових центрів (Bruegel, Brookings, ITIF), доповідь М. Драгі, а також матеріали українських аналітичних центрів (CMD-Ukraine, IER, НІСД).

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ КРАЇН ЄС

#### 1.1 Сутність та економічний зміст торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу

Міжнародна торгівля - це форма економічних відносин яка вже давно стала основою для економічного росту та співпраці між державами. На думку Гаврилюк І.І., економічний успіх будь-якої країни світу ґрунтується на внутрішній та зовнішній торгівлі. Ні одна країна світу не змогла створити здорову економіку, відокремивши себе від міжнародної економічної системи [1, с. 2]. Вона забезпечує спеціалізацію країн за їхніми конкурентними перевагами, збалансований розподіл ресурсів та досягнення зростання добробуту через розширення ринків збуту. Вплив глобалізації на торгівлю змусив її еволюціонувати від звичайного обміну товарами між державами до безпосередньої інтеграції виробничих та логістичних процесів на глобальному рівні [2]. Зокрема, задля мінімізації витрат та використання переваг тієї чи іншої країни виробництво товарів може бути розподілене між кількома країнами і формує глобальні ланцюги доданої вартості, які суттєво підвищують взаємозалежність національних економік [3]. Саме міжнародна торгівля сприяє підвищенню конкурентоспроможності загальнонаціональної економіки, покращує рівень життя населення, підвищуючи доходи та полегшуючи доступ до товарів та послуг. Водночас розвиток зовнішньоекономічних зв'язків супроводжується вразливістю до глобальних викликів, а саме: політичні конфлікти, природні катастрофи, пандемії та економічні кризи. В результаті цих факторів відбувається зростання витрат, інфляція та розриви ланцюгів постачання, що безпосередньо впливає на стабільність світової торгівлі.

Міжнародна торгівля — це первинна форма міжнародних економічних зв'язків, що являє собою обмін товарами, послугами між державно оформленими національними господарствами, а саме між державами [4, с.9]. Це ключовий

механізм інтеграції національних економік у світове господарство та важливий інструмент економічної взаємодії між країнами, що узагальнює показники, відображаючи реальний успіх держави у міжнародній торгівлі. Отже, міжнародну торгівлю можна вважати основою міжнародних зв'язків. Водночас, з точки зору економічного змісту, торговельна діяльність характеризується певним набором показників, до яких входять: експорт та імпорт, зовнішньоторговельний обіг. Також важливим показником є торговельний баланс – різниця між обсягами експорту та імпорту товарів і послуг.

Крім того, ключовим параметром економічного змісту торговельної діяльності є її класифікація. Виділяють дві основні форми: по-перше, торгівля товарами це спосіб співпраці країн, який базується на обміні товарами. У результаті країни стають економічно взаємопов'язаними, бо ефективність однієї держави залежить від можливості купити або продати продукцію іншій. По-друге, процес надання послуг або отримання їх від інших виконавців це торгівля послугами. Зазвичай вона відбувається в сфері консалтингу, ІТ, логістики чи освіти [5, с.105].

Важливим аспектом економічного змісту торговельної діяльності є її зв'язок із економічним зростанням, що підтверджується як теоретичними концепціями, так і сучасними дослідженнями. Аналіз даних Світового банку засвідчує, що світовий експорт товарів і послуг зріс із 8 трлн дол. США у 2002 р. до понад 31 трлн дол. США у 2022 р., причому динаміка торгівлі простежувалась паралельно зі зростанням глобального ВВП. Особливо показовим є те, що позитивний вплив виявляється вищим для ринків, що розвиваються, та країн, що розвиваються, де торговельна діяльність відіграє ключову роль у подоланні бідності та підвищенні рівня добробуту населення, а частка цих економік у світовій торгівлі зросла з 19% у 1990 р. до 41% у 2021 р [6, с.2]. Таким чином, торговельна діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу є не лише формою економічного обміну, а й потужним механізмом структурної трансформації та інтеграції національних економік у глобальний виробничий простір.

Країна, яка бере участь у міжнародній торгівлі набуває форми зовнішньої торгівлі, що в сукупності утворює міжнародну торгівлю, яку розглядають з двох сторін: операційної та державно-політичної (рис.1.1.).

З операційної сторони це процес обміну товарами і послугами між суб'єктами міжнародного бізнесу, який включає в себе масу процесів, таких як, наприклад контроль за поставками та відвантаженням товарів, здійснення валютно-фінансових операцій, рух товарів та послуг тощо.

З державно-політичної сторони це тип суспільних відносин який розглядає процеси обміну товарами і послугами між державами, кожна з яких має власну зовнішньоторговельну політику. Вони регулюються міжнародними регламентами серед яких договори, угоди, акти та інші норми міжнародного права.

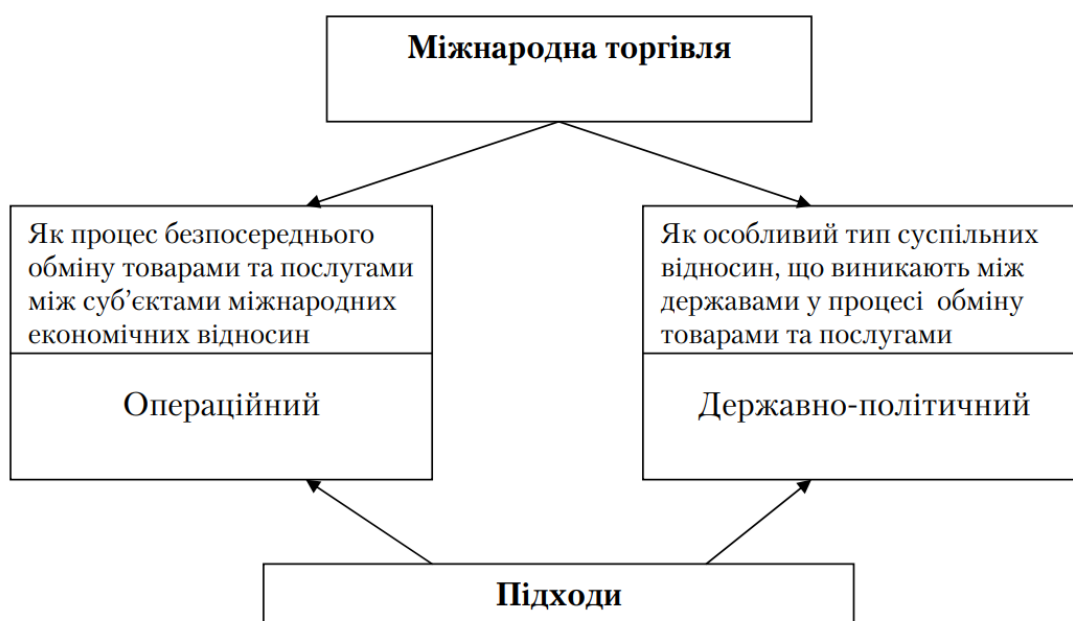


Рис. 1.1 Підходи до розуміння сутності міжнародної торгівлі

Джерело: [4, с.9].

Таким чином, попри відсутність об'єктивних перешкод для міжнародної торгівлі, її фактичні обсяги, товарна структура, географічний розподіл та динаміка експортно-імпортних потоків залежить від політичного курсу держав, їх участю у військових блоках та інтеграційних об'єднаннях, зовнішньоторговельною політикою країн-партнерів, а також характером відносин з міжнародними організаціями. [7, с.14].

З теоретичної точки зору торговельна діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу спирається на широкий спектр наукових концепцій. Серед них варто виділити:

- меркантилізм (ранній та пізній);
- концепція переваг (абсолютних і відносних);
- концепція факторів виробництва;
- неотехнологічні концепції;
- концепції конкурентоспроможності.

Серед концепцій що пояснюють міжнародну торгівлю меркантилізм посідає особливе місце, оскільки це одна з перших систематизованих теоретичних концепцій. Ідеологія меркантилізму базується на принципі, який стверджує що багатство держави виражається у кількості дорогоцінних металів, а праця є продуктивною лише в галузях, орієнтованих на експорт. Ранній меркантилізм (XV - початок XVI ст.) ґрунтувався на теорії грошового балансу: заборонялося вивезення грошей за кордон, а іноземці були зобов'язані витратити виручені кошти на купівлю місцевих товарів. Пізній меркантилізм (друга половина XVI ст.), представлений ідеями Томаса Мана та Антуана де Монкретьєна, розвинув теорію активного торгового балансу, що досягається через вивіз готових виробів, заохочення експорту та застосування протекціоністських тарифів на імпортовані промислові товари. Загалом меркантилізм сприяв розвитку торгівлі, суднобудування, промисловості та міжнародного поділу праці [7, с. 14-15].

Класичні теорії, що беруть початок від А. Сміта та Д. Рікардо, їхнє обґрунтування участі країн в міжнародній торгівлі базується на принципах абсолютних та порівняльних переваг. Сміт пояснює як країна отримує переваги від спеціалізації з виробництва певного товару де вона продуктивніша за інших [8, с.58]. Наприклад, Нідерланди мають одну з найефективніших у світі аграрних систем, зокрема у виробництві тепличних овочів і квітів, завдяки високій технологізації, логістиці та інноваціям. Водночас Німеччина має значно сильнішу промислову базу, особливо в автомобілебудуванні та машинобудуванні. У такій

ситуації Нідерланди мають абсолютну перевагу в аграрному секторі, а Німеччина - у промисловому виробництві. Відповідно, спеціалізація Нідерландів на агропродукції, а Німеччини - на промислових товарах і подальший обмін між ними дозволяє обоє економікам ефективніше використовувати ресурси.

Рікардо ж доводить, що навіть менш ефективна країна може виграти від торгівлі, якщо буде концентруватись на галузях із найвищою ефективністю і у результаті обидві країни отримують вигоду від обміну, оскільки кожна зосереджується на виробництві того товару, де її альтернативні витрати є нижчими [8, с. 58]. Наприклад, Польща та Франція обидві виробляють як аграрну, так і промислову продукцію, однак з різною ефективністю. Франція є більш продуктивною в обох сферах, зокрема у високотехнологічному машинобудуванні та аграрному виробництві. Проте її відносна перевага значно більша саме у сільському господарстві (зокрема у виробництві вина, зернових), тоді як у Польщі відставання у промисловості є меншим порівняно з аграрним сектором. У результаті Франції вигідніше спеціалізуватися на аграрній продукції, а Польщі — на промисловому виробництві (наприклад, побутовій техніці, комплектуючих). Така структура спеціалізації відповідає логіці порівняльних переваг і відображається у сучасній торгівлі в межах ЄС, де країни активно обмінюються продукцією, навіть якщо одна з них загалом є більш продуктивною.

У першій половині XX століття неокласична модель Хекшера-Оліна поглибила цей підхід, пояснивши торговельну спеціалізацію через відносну забезпеченість факторами виробництва. Тобто, у цій моделі головне не те, хто виробляє більше чи дешевше, а те, якими ресурсами володіє країна і як вона їх використовує. Ці товари країна експортує, а імпортує товари, для яких у країні недостатньо необхідних факторів виробництва [8, с. 59].

Сучасні ж концепції глобальних ланцюгів вартості та нової економічної географії розглядають торговельну діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу не як двосторонній обмін готовою продукцією, а як участь у просторово розподіленому виробничому процесі, де конкурентна позиція визначається здатністю компанії зайняти ефективну нішу у глобальному технологічному

ланцюзі [2]. Передумовою розвитку цих підходів стала концепція ланцюга вартості підприємства, запропонована М. Портером, яка аналізує процес створення цінності на рівні фірми. Водночас сучасні теорії глобальних ланцюгів вартості виходять за межі фірмового аналізу та розглядають міжнародний розподіл виробничих функцій між країнами.

Участь у глобальних ланцюгах створення вартості забезпечує країнам доступ до інвестицій, технологій та ринків, проте водночас супроводжується ризиками залежності від глобальних циклів, логістичних збоїв та нерівномірного розподілу доходів.

В сучасних реаліях міжнародна торгівля функціонує в умовах підвищеної нестабільності, де кожен крок залежить від останніх геополітичних зрушень та збоїв у логістиці. Згідно з дослідженнями СОТ, світові ринки стали надзвичайно чутливими до змін у глобальних ланцюгах постачання, а макроекономічні кризи лише посилюють цей тиск. Все це призводить до перегляду стратегій міжнародного бізнесу та формують нові умови здійснення торговельної діяльності і вимагає від суб'єктів міжнародного бізнесу більшої адаптивності, диверсифікації ринків та гнучкості у прийнятті управлінських рішень.

Міжнародна торгівля не є суто теоретичною абстракцією, а функціонує як динамічна система, що базується на практичній діяльності економічних агентів. Саме суб'єкти міжнародного бізнесу виступають ключовими носіями торговельних операцій, реалізуючи на практиці теоретичні моделі поділу праці. Вибудовуючи глобальні ланцюги створення вартості, ці агенти фактично забезпечують інтеграцію окремих національних економік у єдине світове господарство.

## **1.2 Суб'єкти міжнародного бізнесу в країнах ЄС та особливості їх функціонування**

Міжнародний бізнес країн Європейського Союзу представляє собою складну, багаторівневу систему взаємодії між різноманітними суб'єктами, які

виконують визначені функції у процесі здійснення зовнішньоекономічних операцій в межах спільного ринку та за його межами. В умовах глобалізації структура учасників торгівлі розширилась від підприємств-експортерів та імпортерів до транснаціональних корпорацій, міжнародних фінансових організацій та навіть окремих фізичних осіб.

Міжнародна торгівля охоплює обмін товарами та послугами між резидентами різних країн, які можуть включати фізичних та юридичних осіб, компанії, транснаціональні корпорації, некомерційні організації та інші. Цей процес передбачає взаємний обмін товарами, послугами та інтелектуальною продукцією між сторонами угоди, здійснюваний на добровільній основі. Оскільки такий обмін є добровільним, обидві сторони угоди повинні бути впевнені в отриманні вигоди від цієї угоди, інакше вона не буде укладена [9, с.6].

Європейський Союз є одним із найбільших учасників міжнародної торгівлі, формуючи близько 16% світової торгівлі товарами та послугами та залишаючись одним із провідних експортерів і імпортерів у глобальній економіці, наочне порівняння зображене на рисунку 1.2. За даними Ради Європейського Союзу, ЄС активно інтегрований у світові торговельні потоки та підтримує широку мережу торговельних партнерств із країнами світу. Водночас внутрішній ринок ЄС, який об'єднує понад 450 мільйонів споживачів, створює масштабну економічну платформу для функціонування суб'єктів міжнародного бізнесу, забезпечуючи їм доступ до єдиного ринку та сприяючи зниженню торговельних бар'єрів усередині Союзу. Це дозволяє компаніям ефективніше масштабувати свою діяльність і підвищувати конкурентоспроможність на глобальному рівні [10].

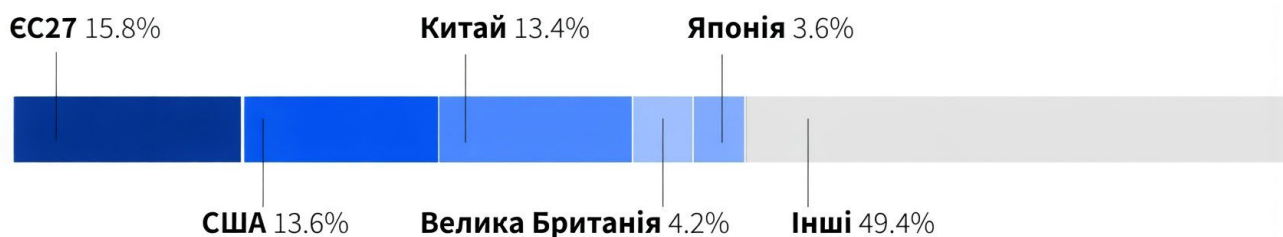


Рис. 1.2 Сукупна частка торгівлі товарами та послугами

Джерело: [10]

Суб'єкти міжнародної торгівлі умовно можна поділити на дві основні групи: безпосередні та опосередковані. Безпосередні (первинні) суб'єкти здійснюють міжнародну торгівлю, а опосередковані (вторинні) забезпечують інформаційну, правову, фінансову та інституційну підтримку самого процесу торгівлі (надають необхідні послуги для експортерів та імпортерів). Основними безпосередніми суб'єктами є підприємства-експортери та імпортери, ТНК, МСП та навіть ФОП. Опосередковані - це митні органи, брокери, банки, торгові палати, транспортні компанії та інші установи, які допомагають процесу торгівлі відбутись.

В Європі значна частка економічної діяльності припадає на індивідуальних підприємців і самозайнятих осіб. Фізичні особи-підприємці можуть швидко реагувати на зміни ринку, адаптуючи свою діяльність до нових вимог. Для започаткування індивідуального підприємництва, як правило, не потрібен значний стартовий капітал, що полегшує вхід на ринок. Самозайняті особи можуть працювати у різних сферах та можуть запропонувати індивідуальний підхід до клієнтів. У багатьох країнах ЄС діють спеціальні податкові режими та пільги для ФОП, що стимулює розвиток малого бізнесу. ФОП у міжнародній торгівлі найчастіше працюють у сфері послуг або торгівлі дрібними партіями — це цифрові фрілансери, дизайнери, ІТ -спеціалісти, консультанти, виробники хендмейд-товарів [11, с. 97].

Юридичні особи та фірми - це об'єднання з більшим обсягом капіталу, які функціонують відповідно до визначених критеріїв, що залежать від розміру підприємства. Розрізняють мікропідприємства, малі, середні та великі підприємства, а також корпоративні групи [11, с. 96-97].

Європейський бізнес значною мірою представлений малими та середніми підприємствами, які становлять основу економічної системи Європейського Союзу, забезпечуючи частину робочих місць та інновацій. Водночас, МСП мають обмежену кількість працівників та обсяг обороту.

До ключових особливостей МСП належать [11, с. 94]:

- Висока гнучкість та здатність швидко адаптуватись до змін ринку.

- Часто є джерелом нових ідей та технологій.
- Часто зосереджуються на локальних ринках, що сприяє розвитку регіонів.

Малі та середні підприємства (МСП) можуть використовувати онлайн платформи для проведення виставок, маркетплейси тощо, для полегшення ведення діяльності. Основними МСП є магазини, ресторани, будівельні компанії, виробничі підприємства, IT-стартапи. МСП становлять понад 99% усіх підприємств ЄС за кількістю, однак лише близько 5,4% з них входять до складу підприємницьких груп - і саме ці підприємства забезпечують понад 27% зайнятості серед МСП, формують майже 48% фонду заробітної плати та генерують 55% чистого обороту сектору. Такий розрив у показниках пояснюється тим, що МСП у складі груп мають доступ до додаткової фінансової та організаційної підтримки, що суттєво підвищує їхню продуктивність праці та конкурентоспроможність порівняно з незалежними підприємствами. Отже, при аналізі ролі МСП як суб'єктів міжнародного бізнесу в ЄС принципово важливо розрізняти незалежні підприємства та ті, що функціонують у рамках корпоративних структур, оскільки їхній вплив на економіку та торговельну активність є якісно різним [12].

Транснаціональні корпорації (ТНК) є одними з найважливіших учасників міжнародної торгівлі. Завдяки своїм інвестиційним можливостям та розгалуженій мережі підрозділів вони здатні організовувати виробництво одночасно в багатьох країнах. Приходячи в країну, ТНК привозять капітал, нові технології, створюють робочі місця та підвищують кваліфікацію місцевих працівників. З правової точки зору ТНК — це група компаній, заснованих за законами різних держав, кожна з яких є окремою юридичною особою, але всі вони пов'язані між собою: одна материнська компанія контролює решту [13].

За своєю будовою ТНК складається з трьох рівнів: головна компанія, її філії та конкретні підприємства на місцях. Головна компанія визначає загальну стратегію, контролює фінанси та займається науковими розробками, тоді як філії виконують її рішення в різних країнах. Ключовими особливостями ТНК є

присутність у багатьох країнах світу, робота в різних галузях економіки одночасно, а також активна участь у міжнародному поділі праці [13, с. 57].

Попри те, що іноземно контрольовані підприємства (ІКП), тобто місцеві філії ТНК, становлять лише невелику частку від загальної кількості компаній в ЄС, їхній внесок в економіку є дуже значним. У 2023 році такі підприємства забезпечували роботою майже кожного сьомого зайнятого в секторі бізнесу ЄС (15,5%) і створювали 24% усієї доданої вартості. При цьому присутність ТНК дуже різна залежно від країни: у Люксембурзі майже третина всіх підприємств перебувала під іноземним контролем, тоді як у Франції, Італії та Польщі — менше одного відсотка. Важливу роль ТНК відіграють також у розвитку науки та технологій. Іноземно контрольовані підприємства в ЄС є більш наукоємними порівняно з місцевими компаніями і можуть сприяти поширенню знань та технологій у країнах своєї присутності. У 2023 році на їхню частку припадало понад чверть усіх витрат на наукові розробки в промисловості 18 країн ЄС, а в таких країнах як Ірландія, Чехія та Словаччина цей показник перевищував 50% [14].

Водночас дослідження в рамках ЄС підтверджують позитивний зв'язок між міжнародним трансфером технологій та інноваційною активністю: для країн, що спираються на міжнародний трансфер технологій, участь у єдиній економічній системі має позитивний вплив на інновації, оскільки міжнародна співпраця залучає компанії до інноваційної діяльності та посилює їхні конкурентні позиції [15].

Опосередковані суб'єкти забезпечують інфраструктурну основу міжнародної торгівлі в ЄС. Митні брокери та фрахтові експедитори діють як ліцензовані посередники між торговельними суб'єктами та митними органами: вони перевіряють торговельну документацію, класифікують товари за відповідними кодами, забезпечують правильне нарахування мит і координують весь логістичний ланцюг від відправника до отримувача.

Банківські установи надають експортерам та імпортерам спеціалізовані інструменти торговельного фінансування — акредитиви, гарантії та кредитне

страхування — які знижують ризики міжнародних розрахунків та забезпечують фінансову безперервність торговельних операцій.

Торгові палати, представлені в ЄС через мережу Eurochambres, що об'єднує понад 20 мільйонів підприємств (понад 93% яких є МСП) через 1700 регіональних і місцевих палат по всій Європі, виконують інституційну функцію: представляють інтереси бізнесу перед інституціями ЄС та щорічно підтримують понад 1,2 мільйона компаній у процесі інтернаціоналізації [31].

Особливості функціонування суб'єктів міжнародного бізнесу істотно визначаються регіональною специфікою ринків, на яких вони діють. Зокрема, в межах ЄС діє принцип вільного переміщення товарів, послуг, капіталу та робочої сили, що створює суттєві конкурентні переваги для підприємств країн-членів порівняно з суб'єктами з третіх країн, діяльність яких регулюється окремими стандартами доступу до внутрішнього ринку Союзу. Класифікацію суб'єктів міжнародної торгівлі наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація суб'єктів міжнародної торгівлі за основними критеріями

| Критерій               | Групи суб'єктів                                                                     |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Характер участі        | Первинні (експортери, імпортери, ТНК, МСП),<br>Вторинні (банки, логістика, брокери) |
| Рівень організації     | Індивідуальні, корпоративні, державні,<br>міжнародні                                |
| Галузева спеціалізація | Промислові, аграрні, енергетичні,<br>високотехнологічні, послуги                    |
| Географія діяльності   | Локальні, регіональні, глобальні                                                    |
| Юридичний статус       | Приватні, державні, змішані                                                         |
| Тип взаємодії          | Прямі (контракти), опосередковані (через<br>посередників)                           |

Джерело: створено автором на основі [11; 12]

Отже, суб'єкти міжнародного бізнесу в країнах ЄС утворюють багаторівневу систему економічних агентів — від транснаціональних корпорацій та малих і середніх підприємств до фізичних осіб-підприємців, — функціонування яких визначається єдиним регуляторним простором Європейського Союзу та постійно

адаптується до змін інституційного середовища, глобальних ринкових тенденцій і нових вимог зеленого та цифрового переходів.

### **1.3 Чинники та інституційно-регуляторне середовище розвитку торговельної діяльності в ЄС**

Ефективність міжнародної торгівлі та розвиток бізнесу в значній мірі визначаються сукупністю чинників, що впливають на обсяг, напрямок та результативність зовнішньоекономічних операцій. У фінансово-економічному словнику за редакцією П. І. Юхименка фактор визначається як рушійна сила, причина або суттєва обставина певного процесу чи явища [16, с. 265]. Стосовно міжнародного бізнесу, чинники впливу характеризуються різною силою дії, рівнем просторового охоплення, здатністю до взаємодії між собою та змінюватись у часі [17].

До ключових чинників, що визначають розвиток міжнародної торгівлі, належать: поглиблення міжнародного поділу праці та інтернаціоналізація виробництва; упровадження досягнень науково-технічного прогресу, що виявляється в оновленні основного капіталу, створенні нових видів продукції та реструктуризації традиційних галузей; активізація діяльності транснаціональних корпорацій на світовому ринку; лібералізація міжнародної торгівлі на дво- та багатосторонній основі через скасування тарифних і нетарифних обмежень; розвиток торговельно-економічної інтеграції шляхом формування зон вільної торгівлі, спільних ринків і валютно-економічних союзів [4, с. 11].

Серед чинників, що визначають умови здійснення імпоротної діяльності, особливе місце посідають економічні. Йдеться насамперед про загальний стан національної економіки - динаміку ВВП, зайнятість населення, фіскальне навантаження на бізнес, а також про регуляторне середовище зовнішньої торгівлі та монетарні умови. Митно-тарифне регулювання безпосередньо формує цінову конкурентоспроможність товарів іноземного походження: що вищий рівень ввізного мита, то менш привабливою стає імпортна продукція для кінцевого

споживача. Поряд із тарифними інструментами широко застосовуються нетарифні обмеження — квотування, ліцензування, технічні регламенти, санітарний і фітосанітарний контроль — які нерідко виявляються більш дієвими бар'єрами для іноземних постачальників, ніж традиційні мита. Окремої уваги заслуговує валютний чинник: знецінення національної грошової одиниці підвищує цінову привабливість вітчизняних товарів на зовнішніх ринках, однак одночасно збільшує витрати імпортерів і підвищує ризики їхньої діяльності. Прискорення інфляційних процесів своєю чергою підриває рентабельність зовнішньоторговельних операцій і суттєво ускладнює стратегічне планування на середньо- та довгострокову перспективу. У контексті Європейського Союзу зазначені економічні чинники набувають специфічного характеру, що зумовлено високим рівнем економічної інтеграції. Ключовим стабілізуючим елементом виступає єдина валюта — євро, яка використовується в 21 з 27 держав-членів. Євро усуває витрати, пов'язані з коливаннями валютних курсів усередині Єврозони, спрощує та здешевлює торговельні операції, а також підвищує передбачуваність цін для суб'єктів міжнародного бізнесу. Крім того, масштаб Єврозони сприяє макроекономічній стабільності та підвищує стійкість до зовнішніх шоків. Водночас для суб'єктів господарювання з країн поза Єврозоною валютний ризик зберігається, що обумовлює необхідність використання інструментів хеджування при виході на ринок ЄС [18].

Політичні та правові чинники відіграють визначальну роль у формуванні середовища міжнародної торгівлі, оскільки стабільність політичного режиму, прогнозованість економічної політики, рівень корупції та ефективність інституцій правосуддя безпосередньо визначають ризики вкладень і довіру міжнародних партнерів. Законодавча база, зокрема норми захисту прав інтелектуальної власності, антимонопольне регулювання, трудове законодавство та політика субсидування вітчизняних виробників, формує умови конкуренції на ринку. Так, агресивна субсидійна політика в окремих галузях здатна створювати структурні переваги для національних виробників, що змушує іноземних учасників ринку шукати нові конкурентні ніші або вдаватися до технологічного вдосконалення.

В умовах ЄС політико-правові чинники набувають наднаціонального характеру: право ЄС має верховенство над національним законодавством держав-членів, що забезпечує єдині правові умови для всіх учасників спільного ринку. Ключовим інструментом захисту торговельного середовища від недобросовісної конкуренції є торговельні захисні інструменти (Trade Defence Instruments -TDI), до яких відносяться антидемпінгові та антисубсидійні мита, що застосовуються відповідно до правил СОТ [19]. За підсумками 2024 року в ЄС діяло 199 торговельних захисних заходів, Єврокомісія ініціювала 33 нові розслідування — рекордний показник з 2006 року, а самі заходи захищали понад 625 000 прямих робочих місць [20]. Таким чином, для суб'єктів міжнародного бізнесу, що прагнуть вийти на ринок ЄС, політико-правове середовище означає не лише дотримання єдиного законодавства, а й необхідність врахування активної торговельно-захисної позиції Союзу.

Соціокультурні чинники суттєво впливають на успішність виходу компаній на міжнародні ринки, адже мовні бар'єри, відмінності у культурних цінностях і бізнес-етикеті, споживчі уподобання та демографічні тенденції визначають необхідність адаптації продукції, маркетингових комунікацій і стратегії брендування. Підприємства, що ігнорують місцеву культуру, часто зазнають невдачі попри конкурентні ціни та якість. В умовах ЄС ці чинники набувають особливої специфіки: Союз налічує 24 офіційні мови, що вимагає локалізації маркування, споживчої комунікації та юридичної документації відповідно до вимог кожної держави-члена, тоді як культурна та мовна різноманітність закріплена як базова цінність у Договорі про Європейський Союз та Хартії основних прав ЄС [21]. Таким чином, суб'єкти міжнародного бізнесу на ринку ЄС стикаються з подвійним завданням: адаптуватися до культурно-мовної різноманітності окремих країн і водночас відповідати єдиним наднаціональним стандартам.

Сучасний етап розвитку міжнародної торгівлі нерозривно пов'язаний із технологічними змінами, які перебудовують усталені механізми ведення бізнесу. Показовим прикладом є електронна торгівля: завдяки онлайн-платформам навіть

невеликі підприємства отримали змогу виходити на зарубіжні ринки без суттєвих первинних витрат, а час реакції на запити клієнтів скоротився до мінімуму. Не менш важливою є цифровізація митного адміністрування шляхом впровадження систем єдиного вікна та електронного документообігу, що дозволяє помітно скоротити час проходження товарів через кордон і зменшити пов'язані з цим витрати. Водночас не варто розглядати технологічний прогрес виключно як позитивний чинник: нерівномірність технологічного розвитку між країнами, недостатній рівень кібербезпеки та обмежений доступ до сучасних цифрових рішень породжують нові вразливості — від загрози кібератак до підриву репутації у відносинах з міжнародними партнерами.

Щодо специфіки ЄС, то тут технологічний чинник виявляє себе особливим чином, через становлення цифрового єдиного ринку як принципово нової форми економічного простору. Якщо традиційний єдиний ринок долав переважно фізичні та тарифні бар'єри, то цифровий за своєю природою не має кордонів узагалі, що ставить перед регуляторами завдання, які не мають готових рішень. Дослідники Nyman-Metcalf та Parageorgiou визначають цифровий єдиний ринок як середовище, де фізичні та юридичні особи незалежно від громадянства чи місця проживання можуть вільно провадити онлайн-діяльність, користуючись захистом персональних даних і рівними умовами конкуренції, а чотири класичні свободи: рух товарів, осіб, послуг і капіталу реалізуються у цифровому форматі. На практиці це означає, що цифровізація поступово стирає межі між товарами і послугами, між публічним і приватним секторами, між різними національними правовими системами, і саме ця розмитість створює найбільші труднощі для визначення правового статусу суб'єктів міжнародного бізнесу у транскордонних цифрових операціях [22].

Сировинні чинники, які пов'язані з доступністю та якістю сировини та матеріалів для виробництва товарів та наявністю природних ресурсів, відіграють все вагомішу роль в умовах переходу до зеленої та цифрової економіки. ЄС є суттєво залежним від імпорту критичних видів сировини з третіх країн, що робить його промисловість вразливою до геополітичних ризиків і перебоїв у ланцюгах

постачання. З метою зниження цієї залежності у 2024 році набув чинності Регламент ЄС про критичну сировину, який встановлює цільові показники для власного видобутку (10%), переробки (40%) та рециклінгу (25%) стратегічних матеріалів до 2030 року [23].

Географічні чинники, пов'язані з розташуванням країни, безпосередньо впливають на обсяг і напрямок міжнародної торгівлі. В умовах ЄС ключовим інструментом у цій сфері є політика Транс'європейської транспортної мережі (TEN-T), що об'єднує залізничні, автомобільні, морські та авіаційні коридори в єдину мультимодальну систему [24]. Розвинена мережа TEN-T здатна суттєво скоротити терміни доставки та знизити логістичні витрати, підвищуючи привабливість регіону для торгівлі та транзиту. Натомість застаріла інфраструктура або відсутність багатопрофільних транспортних зв'язків можуть стати системними бар'єрами, які потребують державних інвестицій і державно-приватного партнерства.

Регуляторні зміни на глобальному рівні, зокрема процеси регіональної інтеграції (ЄС, НАФТА/USMCA, УАЕП), а також розвиток багатосторонніх угод під егідою СОТ, створюють як спрощені правила доступу до ринків, так і нові стандарти, що вимагають від бізнесу відповідальності за дотримання соціальних та екологічних норм. Учасники регіональних блоків отримують переваги від усунення тарифних бар'єрів та гармонізації регулювання, але водночас зобов'язані виконувати складні правила походження товарів («правило кумуляції»), технічні регламенти та процедури оцінки відповідності.

Екологічні чинники дедалі відчутніше впливають на умови міжнародної торгівлі: вимоги декарбонізації виробництва, вуглецеві податки та політика «зелених» стандартів змушують підприємства переглядати виробничі процеси й мінімізувати викиди парникових газів. Попри додаткові витрати, це водночас відкриває можливості для виходу на ринки з високими екологічними стандартами та створення конкурентоспроможної екологічно чистої продукції. Отже, екологічний чинник є невід'ємною складовою багатовимірної системи впливів на міжнародну торгівлю та розвиток бізнесу [4].

В умовах ЄС цей чинник набув цілком конкретного регуляторного змісту через запровадження Механізму вуглецевого коригування на кордоні (Carbon Border Adjustment Mechanism — CBAM), фактично вуглецевого податку на імпорт, який зобов'язує іноземних постачальників нести ті самі витрати за викиди CO<sub>2</sub>, що й європейські виробники в рамках системи торгівлі викидами ЄС (EU ETS). Після перехідного етапу, що розпочався 1 жовтня 2023 року, механізм набув повної юридичної сили з 1 січня 2026 року та охоплює імпорт цементу, сталі, алюмінію, добрив, електроенергії та водню [25]. Для суб'єктів міжнародного бізнесу це означає практичне зобов'язання: для продажу зазначених товарів на ринку ЄС необхідно підтвердити обсяги вуглецевих викидів у виробничому ланцюзі та придбати відповідні сертифікати. Таким чином, екологічний чинник перетворився на реальний фінансовий і регуляторний бар'єр, що безпосередньо визначає ціну та конкурентоспроможність імпортованих товарів на ринку ЄС.

Таким чином, сукупність економічних, політичних, соціальних та інших чинників формує загальні умови функціонування торговельної діяльності. Водночас ключову роль у забезпеченні стабільності та передбачуваності цього процесу відіграє інституційно-регуляторне середовище, яке визначає правила, механізми та інструменти здійснення міжнародної торгівлі в межах Європейського Союзу.

Інституційно-регуляторне середовище розвитку торговельної діяльності в ЄС формується насамперед через Спільну торговельну політику (СТП), яка являє собою механізм, за яким держави-члени передають повноваження у сфері зовнішньої торгівлі на рівень Європейського Союзу. Це означає, що торговельні угоди з третіми країнами укладає не кожна держава окремо, а ЄС як єдиний суб'єкт в особі Єврокомісії, яка представляє інтереси всіх членів на міжнародних майданчиках, зокрема у СОТ. Функціонування бізнесу в ЄС характеризується високим рівнем уніфікації законодавства. Діяльність базується на праві ЄС (директиви та регламенти) та національному законодавстві країн-членів [26]. Правовою основою СТП є стаття 207 Договору про функціонування ЄС, а практичне управління здійснює Генеральний директорат з торгівлі (DG Trade).

Спільна торговельна політика охоплює торгівлю товарами і послугами, питання інтелектуальної власності, державні закупівлі та прямі іноземні інвестиції. Фундаментом СТП є Митний союз ЄС із єдиним зовнішнім тарифом, що однаково застосовується всіма державами-членами щодо країн поза Союзом — саме він став основою для подальшого формування Єдиного внутрішнього ринку. У 2021 році Єврокомісія затвердила нову торговельну стратегію на засадах “відкритої стратегічної автономії”, яка поєднує відкритість до міжнародної торгівлі із захистом власних економічних інтересів та просуванням стандартів у сферах довкілля, прав людини та умов праці [27].

Важливим аспектом функціонування суб'єктів міжнародного бізнесу в країнах ЄС є дотримання політики конкуренції, яка формує правила рівноправної взаємодії між учасниками ринку. Політика конкуренції є ключовим інструментом забезпечення вільного, динамічного та ефективно функціонуючого внутрішнього ринку і сприяння загальному економічному добробуту: вона дозволяє підприємствам конкурувати на рівних засадах у всіх країнах-членах, одночасно стимулюючи їх пропонувати найкращі продукти за найнижчою ціною для споживачів, що своєю чергою стимулює інновації та забезпечує довгострокове економічне зростання. Важливо, що конкурентне право ЄС поширюється і на підприємства з третіх країн, які здійснюють діяльність на внутрішньому ринку Союзу, що безпосередньо визначає умови входу та роботи іноземних суб'єктів міжнародного бізнесу на ринку ЄС [28].

Конкретним прикладом регуляторного інструменту, що визначає умови доступу до єдиного ринку ЄС, є система маркування СЕ. Значна кількість товарів потребує маркування СЕ перед виходом на ринок ЄС: виробник таким чином підтверджує відповідність продукту вимогам європейського законодавства, що дозволяє вільно переміщати та реалізовувати його на всій території Європейського Союзу незалежно від країни виробництва. При цьому виробник несе повну відповідальність за відповідність усього продукту, включаючи компоненти, що постачаються іншими учасниками ланцюга — імпортерами та уповноваженими представниками [29]. Таким чином, маркування СЕ є не просто технічною

формальністю, а інструментом регуляторної фільтрації, що визначає умови входу на ринок для всіх категорій суб'єктів міжнародного бізнесу.

Міжнародні організації, які регулюють глобальну торговельну систему мають безпосередній вплив і на ЄС. Найбільш впливові це Світова організація торгівлі (СОТ), Міжнародний валютний фонд (МВФ), Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), ОЕСР тощо. До прикладу ЄС активно використовує інституційний механізм СОТ як інструмент захисту своїх експортних інтересів, виступаючи одним із найчастіших позивачів в Органі з вирішення спорів. Це дозволяє Союзу ефективно протидіяти дискримінаційним практикам третіх країн, забезпечуючи рівні умови конкуренції для європейських компаній на зовнішніх ринках. Окрім захисної функції, СОТ слугує для ЄС платформою для глобальної регуляторної експансії. Через ініціювання нових багатосторонніх угод у межах СОТ, зокрема щодо електронної комерції та екологічних стандартів, ЄС прагне адаптувати світові торговельні норми до власних високих стандартів сталого розвитку та цифрової безпеки. Таким чином, СОТ не лише обмежує торговельну політику ЄС певними рамками, а й надає Союзу легітимні важелі впливу на формування глобального економічного порядку.

Важливим контекстом для розуміння сучасних умов торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу в ЄС є наростаюча фрагментація глобальної торгівлі. Економіка ЄС є винятково відкритою: загальний обсяг зовнішньої торгівлі Союзу становив 45% його ВВП у 2024 році — значно більше, ніж у США (25%) чи Китаю (37%). Це означає, що підприємства ЄС глибше інтегровані в глобальні ланцюги вартості, ніж більшість їхніх конкурентів, а отже — більш вразливі до зовнішніх шоків. За цих умов близько 80% підприємств ЄС зазнали шоків глобальних ланцюгів вартості між 2021 і 2023 роками, а найпоширенішими стратегіями реагування стали розвиток цифровізації, перенесення виробництва в межах ЄС (nearshoring) та пріоритизація надійних постачальників [30]. Таким чином, сукупність чинників — від регуляторних до геополітичних — формує якісно нові вимоги до адаптаційних можливостей суб'єктів міжнародного бізнесу в країнах ЄС.

Отже, можна зробити висновок, що економічні, географічні, інфраструктурні складові є основними чинниками для здійснення торгівлі та логістики, політико-правові рамки визначають рівень ризику та сприятливість середовища, а соціокультурні, технологічні та екологічні чинники формують стратегії адаптації та інноваційного розвитку торговельної політики ЄС. Щоб бути успішним у міжнародній торгівлі, важливо враховувати не лише окремі чинники впливу, але й їх взаємодію та вплив на міжнародний бізнес. Змінність впливу чинників вимагає постійного моніторингу, аналізу, що допомагає розвивати міжнародну торгівлю і бути ефективним у сфері міжнародного бізнесу, а отже вміти синтезувати управлінські рішення з урахуванням усіх згаданих чинників, інтегруватися у глобальні ланцюги доданої вартості та проактивно реагувати на зміни зовнішнього середовища. В свою чергу інституційно-регуляторне середовище є складним, але прозорим механізмом, що забезпечує високий рівень захисту ринку та гармонізацію правил. Для суб'єктів міжнародного бізнесу ключовим є дотримання нетарифних обмежень та адаптація до "зелених" стандартів, а ефективність діяльності залежить від використання можливостей преференційних угод, що укладаються Європейською Комісією.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ КРАЇН ЄС

#### **2.1. Місце країн ЄС у світовій торгівлі: динаміка, масштаби та структура**

У сучасних умовах глобалізації міжнародна торгівля виступає однією з ключових рушійних сил економічного зростання, інновацій та інтеграційних процесів. Зростання обсягів зовнішньоторговельних операцій свідчить про поглиблення спеціалізації країн, розширення ринків збуту і трансформацію традиційних логістичних ланцюгів під тиском технологічних та геополітичних викликів. Водночас високі ціни на енергоносії, коливання валютних курсів, а також вплив наднаціональних регуляторних ініціатив створюють значні ризики для експортерів і імпортерів.

Європейський союз посідає одне з центральних місць у системі світової торгівлі, загальний обсяг якої у 2024 році склав 7,87 трильйона євро. Також ЄС є лідером у торгівлі товарами та послугами із часткою 15,8% світового торговельного обороту у 2024 році, випереджаючи як Китай, так і США. У сфері торгівлі послугами Європейський Союз також займає перше місце із часткою 22,8% і тільки у сфері торгівлі товарами він дещо поступається Китаю (15,4%) маючи 13,4%. Такі масштаби зовнішньоторговельної діяльності зумовлюють особливу чутливість економіки Союзу до коливань глобальної кон'юнктури — насамперед цінової динаміки на енергоносії, геополітичних потрясінь та змін у структурі глобальних ланцюгів постачання [10].

Найбільшими партнерами ЄС в торговельній діяльності є США, Китай та Велика Британія відносини з якими визначають не лише поточний стан зовнішнього балансу Союзу, а й довгострокові пріоритети його торговельної політики.

Сполучені Штати Америки є провідним напрямком експорту ЄС та одним з головних партнерів з імпорту, а двостороння торгівля товарами стабільно формує профіцит на користь Європейського Союзу. Однак у 2025 році спостерігаються

помітні коливання: у першому кварталі профіцит сягнув €81 млрд, тоді як у четвертому скоротився до €31 млрд — найнижчого рівня з другого кварталу 2020 року. Ці коливання були зумовлені перш за все запровадженням нових американських тарифів. У товарній структурі торгівлі у 2025 році паливо стало найбільшою категорією імпорту зі США, за ним слідують машини та фармацевтична продукція. Після повномасштабного вторгнення росії в Україну та запровадження заборон на російську нафту та газ, Сполучені Штати частково замінили росію як джерело цього імпорту. Серед експортних позицій ЄС до США лідирують фармацевтика, машини та органічна хімія. Таким чином, США залишаються найважливішим експортним ринком для суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС [32].

Велика Британія посідає не менш важливе місце серед торговельних партнерів ЄС, адже її відносини з Європейським Союзом зазнали кардинальної трансформації внаслідок виходу з ЄС у 2020 році та укладення Угоди про торгівлю і співробітництво. У 2024 році Велика Британія залишалася другим за величиною торговельним партнером ЄС із часткою 13,1% у загальному товарообігу, поступаючись лише США (23,3%) та випереджаючи Китай (10,7%). При цьому ЄС є найбільшим торговельним партнером Великої Британії — на нього припадає 41% британського експорту та 51% імпорту. У торгівлі товарами ЄС зберігає значний профіцит — €176 млрд у 2024 році. Основу експорту ЄС до Великої Британії складають машини та обладнання (20,4%), транспортні засоби (18,9%) та хімічна продукція (11,5%). З боку імпорту — машини та обладнання (18%), мінеральна продукція (17,4%) та хімічні товари (14,8%). У торгівлі послугами ЄС також зберігає перевагу: експорт послуг до Великої Британії у 2023 році склав €264,9 млрд проти €211,3 млрд імпорту. Таким чином, незважаючи на Brexit, Велика Британія залишається одним із найважливіших торговельних партнерів ЄС, а двостороння торгівля функціонує в рамках угоди, що забезпечує нульові тарифи та квоти на товари [33].

Водночас принципово інший характер має торговельна взаємодія ЄС з Китаєм — партнером, який домінує передусім як джерело імпорту. Китай є

другим за величиною торговельним партнером ЄС у торгівлі саме товарами. У 2024 році двосторонній товарообіг склав €732 млрд. Проте на відміну від торгівлі зі США, відносини з Китаєм характеризуються стійким і значним дефіцитом на боці ЄС — у 2024 році він становив €305,8 млрд. У товарній структурі імпорту переважають машини та транспортні засоби (55%), інші промислові товари (34%) та хімічна продукція (8%). Серед експортних позицій ЄС також домінують машини та транспортні засоби (51%), за якими слідує інші промислові товари (20%) та хімікати (17%). У торгівлі послугами ЄС натомість зберігає профіцит — у 2024 році він склав €21,7 млрд. Таким чином, Китай відіграє роль насамперед постачальника промислових товарів до ЄС, формуючи найбільший двосторонній торговельний дефіцит Союзу серед усіх зовнішніх партнерів [34].

Загалом ЄС є другим за величиною гравцем у сфері торгівлі товарами, поступаючись як вже згадано тільки Китаю. В сфері експорту у 2024 році найбільшу частку мають США (20,6%), Велика Британія (13,2%), Китай (8,3%), Швейцарія (7,5%) та Туреччина (4,3%). Промислові товари, хімічні речовини та машини складають основу експорту. Найбільшими партнерами з імпорту є Китай (21,3%), США (13,7%), Велика Британія (6,7%), Швейцарія (5,5%), Туреччина (4%) та Норвегія (4%) [10].

Європейська Рада зазначає що на десять провідних торговельних партнерів ЄС припадає майже дві третини його загального обороту торгівлі. Головними торговельними партнерами ЄС у сфері товарної торгівлі є США, Китай та Велика Британія. При цьому структура партнерства різниться залежно від напрямку потоків: США є провідним ринком збуту для європейського експорту з часткою 17,3%, тоді як Китай посідає першість серед джерел імпорту до ЄС, акумулюючи 14,6% загального товарного імпорту [10]. На рисунку 2.1 показано частки торгівлі товарами ЄС з іншими країнами, ця діаграма наочно демонструє рівень важливості кожної з відображених країн в торговельній діяльності товарами.

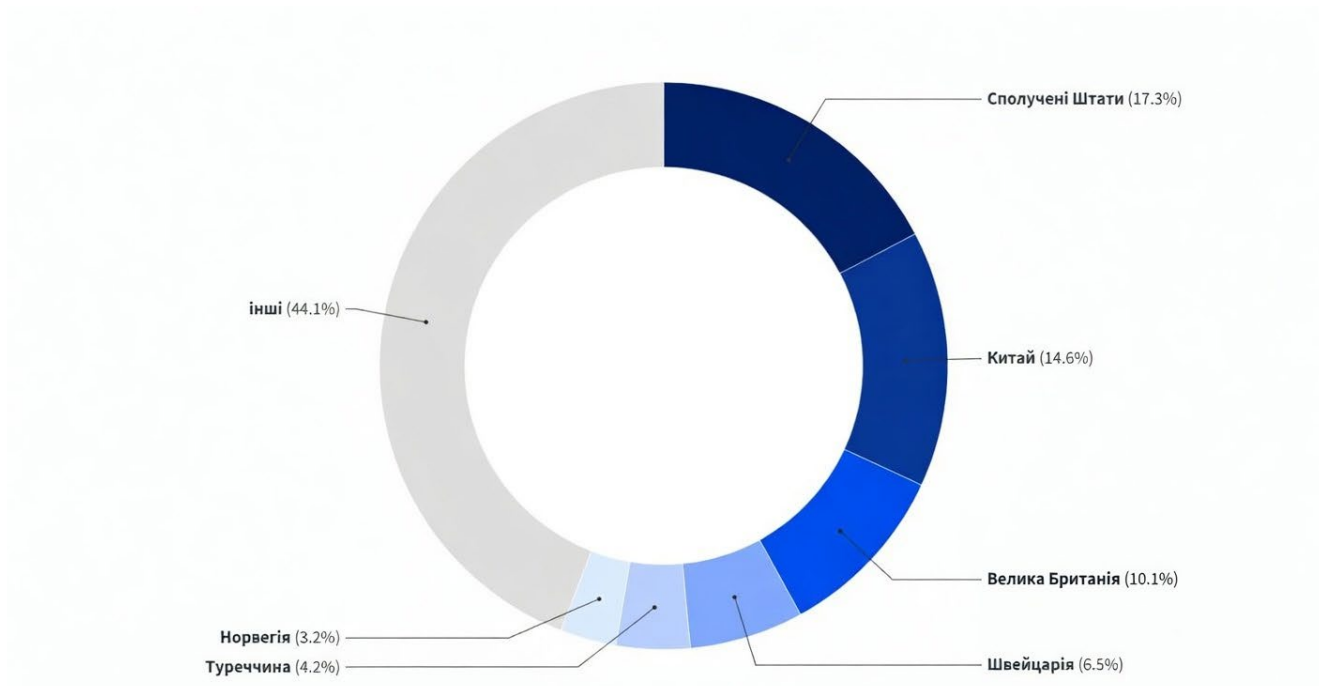


Рис. 2.1 Основні торговельні партнери ЄС у торгівлі товарами, 2024 рік (частка у загальному товарообігу, %)

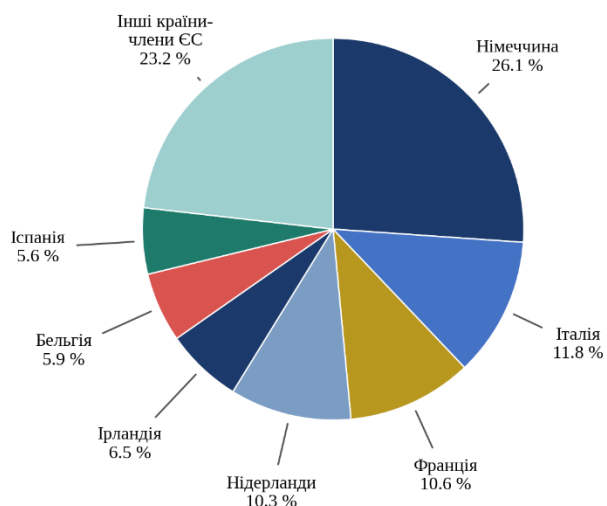
Джерело: [10]

Згідно даних Eurostat у 2025 році торговельний баланс ЄС має профіцит у розмірі 130 мільярдів євро. Спостерігається суттєве покращення, оскільки в 2022 році був зафіксований дефіцит у розмірі 434 мільярди [35]. Така ситуація була спричинена різким зростанням вартості енергетичного імпорту внаслідок повномасштабного вторгнення росії в Україну. З часом ціни стабілізувалися, ЄС поступово перейшов на американські енергоносії та норвезький газ, що зменшило залежність від дорогих та непередбачуваних поставок та позитивно вплинуло на торговельний баланс [36]. Імпорт збільшився на 2,4%, а експорт на 1,9%. Торгівля ЄС поступово відновлюється після того, як сильно постраждала від пандемії COVID-19 та коливань цін на енергоносії.

Щодо розподілу торговельної активності між країнами-членами ЄС, то він суттєво нерівномірний. У 2025 році Німеччина мала найвищу частку у зовнішній торгівлі Союзу - 26,1% загального експорту та 18,8% імпорту товарів до країн поза ЄС. Серед інших великих експортерів виділяються Італія (11,8%), Франція (10,6%) та Нідерланди (10,3%) - єдині країни з двозначною часткою в експорті ЄС.

В сфері імпорту за Німеччиною слідує Нідерланди (17,7%), Франція (10,4%) та Італія (10,2%), причому відносно висока частка Нідерландів пояснюється значними обсягами товарів, що надходять до ЄС через порт Роттердам. Таким чином, концентрація зовнішньоторговельної активності в кількох великих економіках — передусім Німеччині, Франції, Італії та Нідерландах — свідчить про структурну нерівномірність участі країн-членів у зовнішній торгівлі ЄС, де чотири держави формують понад 65% як експорту, так і імпорту Європейського Союзу, що можна спостерігати на рисунку 2.2. Показовим є і розподіл торговельного балансу між країнами-членами. Найбільший профіцит у зовнішній торгівлі товарами у 2025 році зафіксувала Німеччина - €216,1 млрд, за нею Ірландія (€89,8 млрд) та Італія (€56,2 млрд), що відображає їхню експортну спеціалізацію у машинобудуванні, фармацевтиці та промислових товарах відповідно. Найбільші дефіцити зафіксовано у Нідерландів (€173,7 млрд), Іспанії (€48,1 млрд) та Польщі (€27,4 млрд), проте наявність значних дефіцитів у торгово-транзитних вузлах, таких як Нідерланди, не відображає реальної торговельної слабкості цих країн, а є наслідком їхньої логістичної ролі у розподілі імпортованих товарів по всій території ЄС [35].

Експорт



Імпорт

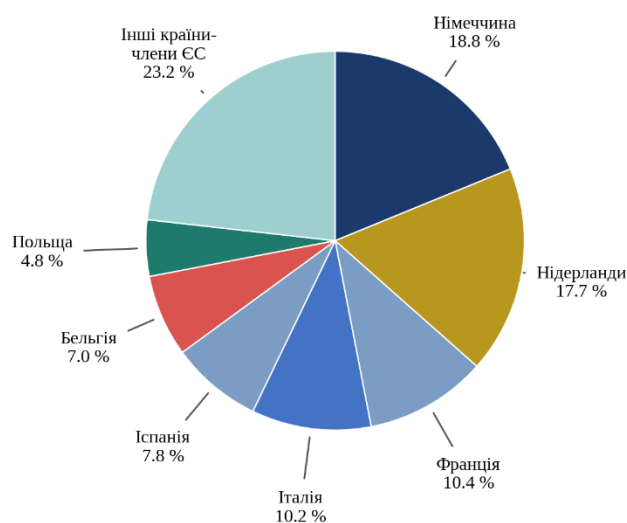


Рис.2.2. Торговля товарами з країнами поза ЄС, 2025 рік

Джерело: [35]

Аналізуючи товарні групи у торговельному балансі ЄС можна виявити структурні закономірності зовнішньої торгівлі Європейського Союзу. Останні 10 років ЄС фіксував профіцит щороку, за винятком 2022 року. Це знову ж було спричинено високими цінами на енергоносії, проте профіцит у торгівлі машинами, транспортними засобами та хімічною продукцією перекривав цей дефіцит. Група хімічної продукції та супутніх товарів зафіксувала найбільше зростання за останнє десятиліття — профіцит подвоївся з €128,7 млрд у 2015 році до €257,4 млрд у 2025 році. Натомість інші промислові товари перейшли від профіциту €11,9 млрд у 2015 році до дефіциту €37,6 млрд у 2025 році. Дефіцит у торгівлі енергоносіями зріс з €226,2 млрд у 2015 році до €298,8 млрд у 2025 році. Таким чином, структура торговельного балансу ЄС відображає його конкурентні переваги у високотехнологічних та хімічних виробництвах і водночас збережену залежність від імпорту енергоносіїв [35].

Аналізуючи торгівлю послугами видно, що вона є важливою складовою зовнішньоекономічної діяльності ЄС і демонструє стабільне зростання попри різні чинники негативного впливу. На рисунку 2.3 зображено динаміку торгівлі послугами в період з 2019 по 2024 рік. Такий часовий проміжок обраний оскільки у 2020 році торгівля послугами ЄС зазнала суттєвого скорочення — експорт впав з €1 097 млрд у 2019 році до €953 млрд, імпорт - з €1 045 млрд до €945 млрд. Таке падіння було зумовлене насамперед запровадженням жорстких обмежень на міжнародні переміщення внаслідок пандемії COVID-19, що фактично паралізувало найбільші сектори торгівлі послугами: туризм, транспорт та ділові поїздки. Вже у 2021 році, зі зняттям більшості обмежень та відновленням міжнародної мобільності, обидва показники почали стрімко зростати [37].

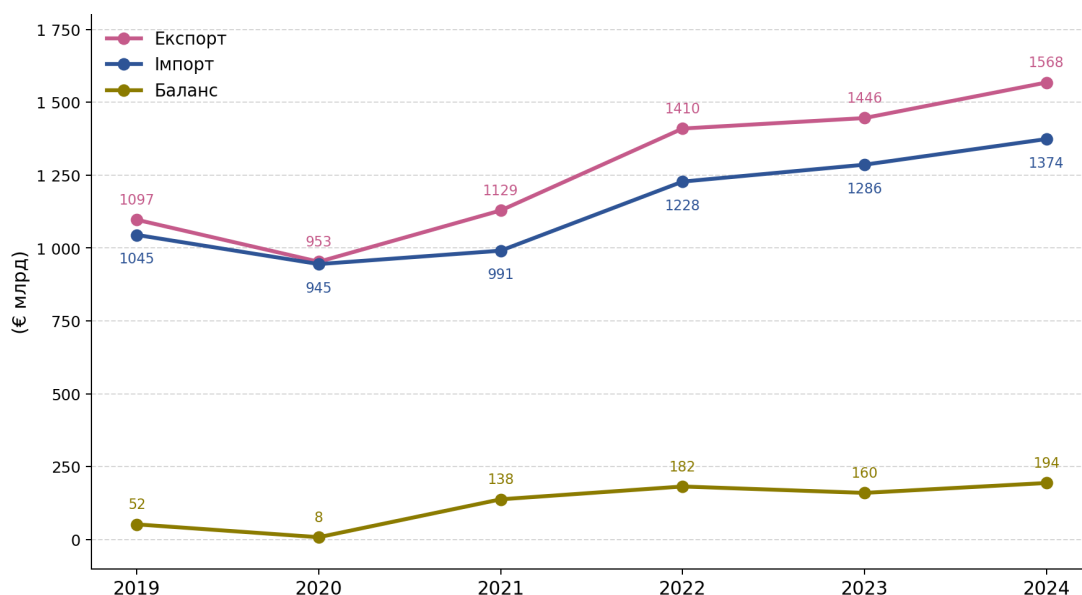


Рис. 2.3 Міжнародна торгівля послугами ЄС з країнами поза Союзом, 2019–2024 рр. (€ млрд)

Джерело: [37]

У 2024 році експорт послуг ЄС до країн поза Європейським Союзом склав €1 568 млрд, імпорт - €1 374 млрд, а профіцит у торгівлі послугами залишається позитивним з 2002 року без винятків. Показово, що у 2023–2024 роках послуги демонстрували зростання на тлі скорочення товарного імпорту, що свідчить про зростаючу роль сектору послуг у зовнішній торгівлі Союзу. Серед країн-членів найбільші обсяги зовнішньої торгівлі були зафіксовані в Ірландії: 334 млрд євро експорту та 356 млрд євро імпорту, що пояснюється концентрацією штаб-квартир великих міжнародних компаній, зокрема у секторі ІТ та фінансів. Зокрема, район Дубліна «Silicon Docks» є домівкою для європейських штаб-квартир таких компаній як Google, Meta, LinkedIn та Airbnb, а операційний центр Meta у Дубліні є найбільшим за межами Каліфорнії [38]. Таким чином, на відміну від торгівлі товарами де домінує Німеччина, у сфері послуг географія лідерів є більш диверсифікованою, а Ірландія відіграє непропорційно велику роль завдяки своїй привабливості для міжнародного бізнесу. А такі країни як Франція та Нідерланди займають проміжну позицію — активні як у товарах, так і в послугах, виконуючи роль торговельних і логістичних вузлів Європейського Союзу.

Також варто зазначити, що обсяг торгівлі всередині ЄС — €4 025 млрд у 2025 році, що на 56% перевищує зовнішню торгівлю. Це підкреслює значущість єдиного внутрішнього ринку. Для переважної більшості країн-членів внутрішня торгівля товарами перевищує зовнішню — винятками є лише Ірландія, Словенія та Кіпр. До прикладу в Люксембурзі це 85,1%, що пояснюється її географічним положенням та спеціалізацією на фінансових та банківських послугах [35]. Нерівномірність розподілу інтра-ЄС торгівлі між країнами-членами відображено на рисунку 2.4.

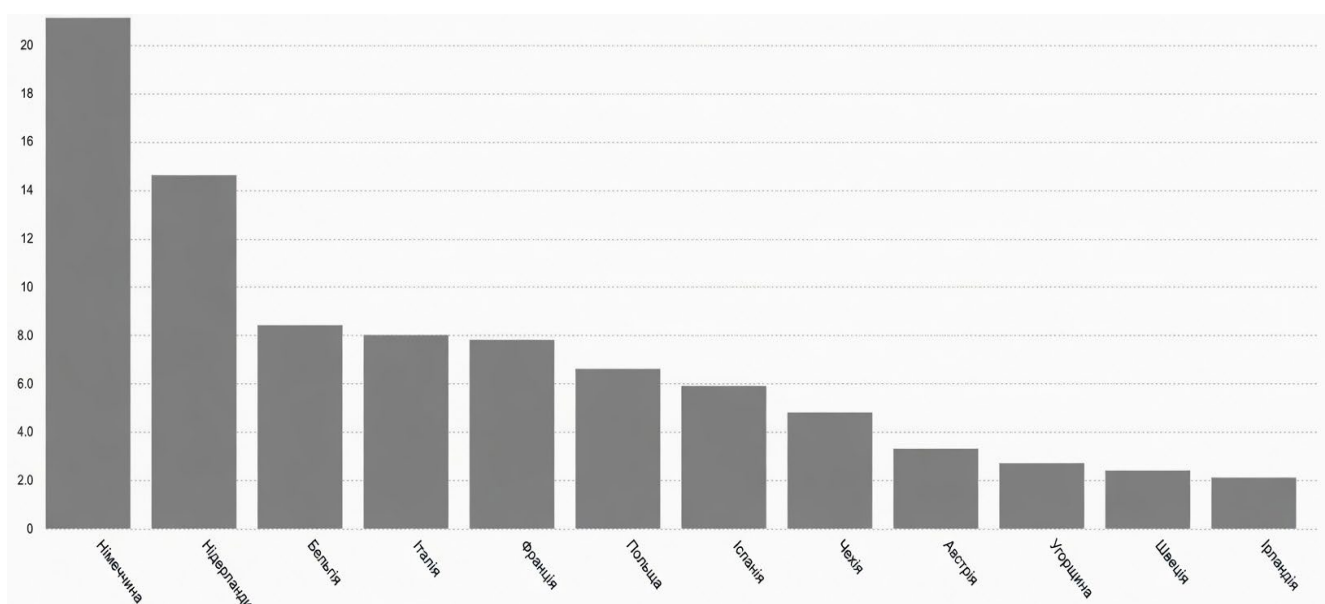


Рис. 2.4 Частка країн-членів у загальному експорті інтра-ЄС торгівлі, 2025 р. (%)

Джерело: [35]

Як свідчать дані рисунку 2.4, у 2025 році Німеччина домінує у інтра-ЄС торгівлі з часткою 21,1%, за нею слідують Нідерланди (14,6%) та Бельгія (8,4%). П'ять найбільших країн — Німеччина, Нідерланди, Бельгія, Італія та Франція — разом формують понад 60% загального інтра-ЄС експорту. Висока частка Нідерландів та Бельгії пояснюється їхньою роллю транзитних логістичних вузлів — через порти Роттердаму та Антверпена проходить значна частина внутрішньоєвропейських товарних потоків. Такий високий обсяг торгівлі всередині ЄС показує, що регуляторне середовище, конкурентна політика та

інфраструктура єдиного ринку мають для них не менше, а подекуди й більше значення, ніж умови зовнішньої торгівлі. Водночас зовнішня торгівля забезпечує диверсифікацію ринків збуту та доступ до ресурсів, недоступних всередині Європейського Союзу.

Отже, проаналізувавши місце країн ЄС в світовій торгівлі, можна стверджувати що Європейський Союз є одним із провідних торговельних гравців світу - насамперед завдяки домінуванню у сфері послуг та збалансованій присутності у торгівлі товарами. Трансатлантичне партнерство зі США є найбільшим двостороннім торговельним партнерством у світі, а понад 30 мільйонів робочих місць у Союзі безпосередньо залежать від експорту — що свідчить про системну, а не лише статистичну вагу ЄС у глобальній торговельній архітектурі [39]. Структурною основою цієї позиції є конкурентні переваги у торгівлі товарами з високою доданою вартістю — зокрема профіцит у фармацевтичній галузі зріс з €69 млрд у 2015 році до рекордних €221 млрд у 2025 році, тоді як головною вразливістю залишається залежність від імпорту енергоносіїв з дефіцитом €298,8 млрд у 2025 році [35]. Таким чином, глобальна торговельна позиція ЄС визначається не лише масштабом, а й структурою — поєднанням лідерства у послугах, технологічно складному виробництві та густій мережі партнерських відносин.

## **2.2. Особливості та порівняльний аналіз торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС**

Торговельна діяльність в ЄС здійснюється принципово різними за масштабом та характером суб'єктами — від транснаціональних корпорацій до малих підприємств та індивідуальних підприємців, кожен з яких займає власну нішу у зовнішньоекономічній діяльності Європейського Союзу. За даними Європейської Комісії понад 99% усіх компаній в ЄС є представниками МСП, але левову частку експортної виручки генерують саме ТНК. В таблиці 2.1 порівнюється діяльність ТНК та МСП в міжнародному бізнесі країн ЄС.

Таблиця 2.1

**Порівняльна характеристика торговельних стратегій суб'єктів  
міжнародного бізнесу країн ЄС**

| Критерій                       | ТНК                                                                                                     | МСП та ФОП                                                                                                                    |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Масштаб діяльності             | Глобальний — операції у десятках країн, середній індекс транснаціоналізації 53%                         | Переважно регіональний — більшість торгує в межах єдиного ринку ЄС                                                            |
| Основна стратегія              | «De-risking» — диверсифікація ланцюгів постачання, перенесення виробництва з Азії до надійних партнерів | «Nearshoring» та нішева спеціалізація — використання виробничих хабів у Центральній Європі для скорочення транспортного плеча |
| Логістична модель              | Вертикальна інтеграція глобальних ланцюгів вартості, злиття та поглинання                               | Стратегія «Just-in-Case» — відмова від концепції «точно вчасно», створення резервних сховищ у сусідніх країнах ЄС             |
| Інновації та R&D               | Власні R&D підрозділи — ТНК забезпечують 25% витрат на R&D у промисловості ЄС                           | Обмежені R&D можливості; адаптація до екосистем великих корпорацій та цифрових платформ                                       |
| Цифровізація                   | 84,67% великих підприємств використовують хмарні сервіси включаючи ERP, CRM та аналітику                | 49,3% малих підприємств використовують хмарні сервіси; транскордонні онлайн-продажі здійснюють 23% МСП                        |
| Ризики та фінансування         | Диверсифіковане фінансування — акції, облігації, власний капітал; геополітичні та тарифні ризики        | Обмежений доступ до фінансування; висока вартість кредитування; адміністративні бар'єри                                       |
| Адаптація до екологічних вимог | Зобов'язані звітувати за CSRD та CSDDD; значні інвестиції у декарбонізацію виробництва                  | МСП поки виключені з повного CSRD; значні витрати на верифікацію вуглецевого сліду при імпорті                                |
| Джерела фінансової стійкості   | Диверсифіковані ринки та продукти, внутрішньо-корпоративні трансфери, афілійовані продажі               | Гнучкість та швидка адаптація до ринку; залежність від банківського кредитування                                              |

Джерела: складено автором на основі: [40], [41], [42], [43], [44]

Роль ТНК в міжнародному бізнесі стає все більш ваговою. За даними UNCTAD у 2024 р. понад половина активів і продажів 100 найбільших нефінансових транснаціональних корпорацій світу припадала на їх закордонні підрозділи, а рівень транснаціоналізації досяг 53% [40, с. 55]. Це свідчить про домінування глобальних виробничих і торговельних мереж у сучасній світовій економіці та посилення ролі міжнародної діяльності компаній порівняно з операціями на внутрішніх ринках. Європейський Союз залишається одним із ключових центрів базування ТНК. У 2024 р. 52 компанії з числа 100 найбільших нефінансових ТНК мали саме європейське походження, зокрема 13 – французьке та 10 – німецьке [40, с. 57].

Водночас за останні 14 років спостерігається поступове послаблення позицій європейських ТНК у глобальному корпоративному середовищі. Якщо у 2010 році до 100-та найбільших входило 63 компанії, то у 2024 кількість скоротилась до 52, переважно у секторах важкої промисловості, видобувної галузі та комунальних послуг. Натомість суттєво посилюються позиції азійських корпорацій, насамперед китайських. Такий результат пояснюється зростанням ролі цифрових платформ та високотехнологічних компаній, ЄС в свою чергу в топ-20 найкращих у цифровому сегменті має лише Deutsche Telekom (Німеччина), а серед технологічних компаній також один німецький представник - SAP. При цьому Німеччині вдається бути також на провідних позиціях в промисловій сфері, зокрема в автомобільній та машинобудівній промисловості [40].

Детальну характеристику найбільших нефінансових ТНК країн ЄС наведено у таблиці 2.2. Дані свідчать про домінування компаній з Німеччини, Франції, Нідерландів та Бельгії, які діють переважно в енергетичному, автомобільному та телекомунікаційному секторах. Показово, що індекс транснаціоналізації (TNI) усіх представлених компаній перевищує 50% — це означає, що більша частина їхньої діяльності здійснюється поза межами країни базування, що підкреслює глибоку глобальну інтегрованість європейських ТНК. Єдиним винятком серед топ-100 є компанія EDF (Франція) показник TNI якої становить 27,1 %. Це пов'язано з її

високою орієнтацією на внутрішній ринок та стратегічним характером енергетичного сектору.

**Таблиця 2.2**

**Найбільші нефінансові ТНК країн ЄС за обсягом закордонних активів  
у 2024 р.**

| Компанія             | Країна     | Галузь                         | Закордонні активи, млн дол. | Закордонні продажі, млн дол. | Індекс транснаціоналізації (TNI), % |
|----------------------|------------|--------------------------------|-----------------------------|------------------------------|-------------------------------------|
| Volkswagen Group     | Німеччина  | Автомобілебудування            | 255 809,7                   | 284 227,9                    | 58,9                                |
| TotalEnergies        | Франція    | Нафтопереробка та енергетика   | 255 515,3                   | 165 375,2                    | 77,1                                |
| Deutsche Telekom     | Німеччина  | Телекомунікації                | 255 510,2                   | 97 454,8                     | 73,6                                |
| Stellantis           | Нідерланди | Автомобілебудування            | 200 468,2                   | 157 679,9                    | 78,3                                |
| Anheuser-Busch InBev | Бельгія    | Харчова промисловість та напої | 175 785,9                   | 50 794,0                     | 85,3                                |

Джерело: складено автором на основі даних [45]

За даними Eurostat іноземно контрольовані підприємства, що представляють філії ТНК за межами ЄС у 2023 році забезпечували 44% вартості товарного експорту Європейського Союзу і це при тому, що вони становили лише 10,2% загальної кількості експортерів, що свідчить про їхню значно вищу середню продуктивність і масштаби діяльності порівняно з національними компаніями. У цілому, складаючи лише 1,1 % усіх підприємств бізнес-сектору ЄС, компанії з іноземним контролем забезпечують 15,5 % зайнятості та 24,0 % доданої вартості, що свідчить про їхню високу ефективність і глибоку інтеграцію в світові ланцюги вартості. Отже, транснаціональні корпорації функціонують не лише як основа, а, скоріше, як потужний каталізатор зовнішньої торгівлі ЄС, підвищуючи її конкурентоспроможність та глобальну спрямованість, при цьому акцентуючи

увагу на тенденції до концентрації експорту серед великих міжнародних компаній [44].

На противагу ТНК, малі та середні підприємства представляють масовий, але менш концентрований сегмент зовнішньої торгівлі ЄС. 26,1 мільйона МСП становлять 99,8% усіх підприємств Союзу та забезпечують понад 65% зайнятості у нефінансовому бізнес-секторі [43, с. 4-6]. Малий та середній бізнес демонструє стійкість: у 2024 році реальна додана вартість зменшилася на 0,2%, але при цьому кількість зайнятих зросла на 1,1%. Прогноз на 2025 рік передбачав відновлення з ростом доданої вартості на 1,6% [43, с. 24]. МСП займають провідні позиції в таких сферах, як роздрібна торгівля, будівництво та туризм, де вони забезпечують більшу частину зайнятості та доданої вартості. Водночас у високотехнологічних галузях їхня присутність залишається обмеженою, що є одним із ключових структурних викликів для підвищення конкурентоспроможності в зовнішній торгівлі. Попри те, що МСП становлять переважну більшість підприємств-учасників торгівлі ЄС, їхня частка у вартості торговельних операцій є значно меншою — особливо у зовнішній торгівлі поза межами Європейського Союзу, що детально відображено у таблиці 2.3.

**Таблиця 2.3**

**Розподіл підприємств-учасників торгівлі ЄС за розміром: кількість та вартість торгівлі, 2023 р. (%)**

| Вид торгівлі      | МСП (до 250 осіб)     |                      | Великі підприємства (250+ осіб) |                      |
|-------------------|-----------------------|----------------------|---------------------------------|----------------------|
|                   | Частка у кількості, % | Частка у вартості, % | Частка у кількості, %           | Частка у вартості, % |
| Інтра-ЄС імпорт   | 98,2                  | 46,0                 | 1,1                             | 53,6                 |
| Інтра-ЄС експорт  | 96,9                  | 39,4                 | 2,3                             | 60,3                 |
| Екстра-ЄС імпорт  | 95,1                  | 38,6                 | 3,1                             | 61,0                 |
| Екстра-ЄС експорт | 95,3                  | 29,4                 | 4,0                             | 70,4                 |

Джерело: складено автором на основі даних [44]

Як свідчать дані таблиці 2.3, у 2023 році МСП становили 95,3% підприємств-експортерів у зовнішній торгівлі ЄС, однак формували лише 29,4% її вартості, тоді як великі підприємства при частці 4% у кількості забезпечували 70,4% вартості екстра-ЄС експорту. Розрив між часткою у кількості та вартості є значно більшим у зовнішній торгівлі ніж у внутрішній, що свідчить про вищі бар'єри виходу МСП на глобальні ринки порівняно з єдиним внутрішнім ринком ЄС.

Також значно зросла роль мікропідприємств завдяки розвитку цифрового єдиного ринку, який усуває географічні бар'єри. Вони здійснюють транскордонну торгівлю переважно у сфері цифрових послуг - ІТ, консалтингу, дизайну та фрілансу. Вони є найбільш гнучким, проте найменш капіталізованим суб'єктом міжнародної торгівлі ЄС, потенціал якого найповніше реалізується в цифровому секторі завдяки мінімальним вхідним бар'єрам.

Певна структурна асиметрія проявляється не лише на рівні типів підприємств, а й на рівні окремих країн-членів ЄС. Торговельна активність суб'єктів міжнародного бізнесу нерівномірно розподілена між країнами-членами, кожна з яких формує власну модель участі у зовнішній торгівлі, що визначається структурою національної економіки, рівнем розвитку промисловості та історично сформованими конкурентними перевагами. Для детальнішого аналізу обрано шість країн — Німеччину, Францію, Італію, Нідерланди, Ірландію та Польщу, — які сукупно забезпечують понад 65% екстра-ЄС експорту та представляють різні моделі торговельної спеціалізації: від промислового лідерства Німеччини до транзитно-логістичної ролі Нідерландів, фармацевтично-технологічної моделі Ірландії та виробничої бази Польщі. Загальну картину їхньої участі у зовнішній торгівлі ЄС відображено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Торговельний баланс та частка в екстра-ЄС торгівлі окремих країн-членів  
ЄС, 2025 р.**

| Країна     | Частка в експорті<br>ЄС, % | Частка в імпорті ЄС,<br>% | Торговельний баланс, €<br>млрд |
|------------|----------------------------|---------------------------|--------------------------------|
| Німеччина  | 26,1                       | 18,8                      | +216,1                         |
| Франція    | 10,6                       | 10,4                      | +20,1                          |
| Італія     | 11,8                       | 10,2                      | +56,2                          |
| Нідерланди | 10,3                       | 17,7                      | -173,7                         |
| Ірландія   | 6,5                        | 3,3                       | +89,8                          |
| Польща     | 3,5                        | 4,8                       | -27,4                          |

Джерело: складено автором на основі даних [35]

Німеччина домінує як за часткою в експорті (26,1%), так і за абсолютним профіцитом (€216,1 млрд), що відображає її роль як промислового ядра ЄС. Ірландія демонструє непропорційно великий профіцит (€89,8 млрд) відносно своєї частки в імпорті (3,3%) — наслідок концентрації фармацевтичних ТНК. Дефіцит Нідерландів (€173,7 млрд) при високій частці в імпорті (17,7%) є структурним — пояснюється транзитною роллю Роттердаму, а не слабкістю торговельної моделі. Польща та Франція мають відносно збалансовані показники, хоча Польща залишається нетто-імпортером, що відображає її роль як виробничої бази з високою залежністю від імпорту комплектуючих [35].

Також було використано метод RCA (індекс порівняльних переваг) для визначення в яких товарних групах кожна з обраних є конкурентоспроможною за середній показник по регіону ЄС. Відібрані товарні групи охоплюють ключові експортні сектори ЄС: машини та обладнання (HS 84) і автомобілі (HS 87) формують найбільший профіцит торговельного балансу Союзу, фармацевтична продукція (HS 30) демонструє найшвидше зростання експорту за останнє десятиліття, хімічна продукція (HS 28-29) є традиційною сильною стороною ЄС, а

напої (HS 22) включені як представник харчової промисловості з вираженою географічною концентрацією виробництва. Результати розрахунків відображені на таблиці 2.5.

**Таблиця 2.5**

**Індекс виявлених порівняльних переваг (RCA) країн ЄС за товарними групами, 2024 р.**

| Країна     | HS 84<br>(Машини) | HS 87<br>(Авто) | HS 30<br>(Фарма) | HS 28+29<br>(Хімія) | HS 22<br>(Напої) |
|------------|-------------------|-----------------|------------------|---------------------|------------------|
| Німеччина  | 1.02              | 1.62            | 0.66             | 0.69                | 0.34             |
| Франція    | 0.72              | 0.82            | 0.53             | 0.87                | 2.35             |
| Італія     | 1.08              | 0.67            | 0.73             | 0.47                | 1.41             |
| Нідерланди | 0.89              | 0.33            | 0.36             | 1.11                | 0.76             |
| Ірландія   | 0.29              | 0.03            | 3.28             | 5.89                | 0.71             |
| Польща     | 0.84              | 1.03            | 0.16             | 0.24                | 0.36             |

*Примітка: значення  $RCA \geq 1$  (виділено) свідчить про наявність порівняльної переваги країни у відповідній товарній групі порівняно із середнім показником по ЄС.*

Джерело: розраховано автором на основі даних [46]

Результати розрахунку індексу виявлених порівняльних переваг (RCA) підтверджують, що торговельна спеціалізація країн-членів ЄС суттєво різниться залежно від структури національної економіки, рівня технологічного розвитку та інституційного середовища. Як свідчать дані таблиці 2.4, найвищі значення RCA серед усіх розглянутих товарних груп демонструє Ірландія — 3,28 у фармацевтиці та 5,89 у хімії, що є прямим наслідком концентрації транснаціональних корпорацій у цих секторах. Така тенденція продовжується і у 2025 році оскільки фармацевтичні експорти Ірландії досягли €139 млрд, становлячи 53% усього товарного експорту країни, а дев'ять з десяти найбільших фармацевтичних компаній світу мають виробничі потужності в Ірландії [47]. Ключовими

факторами такої концентрації є ставка корпоративного податку 12,5% - одна з найнижчих в Європі - у поєднанні з 30% податковим кредитом на R&D витрати та розвинутою інфраструктурою, що створює виключно сприятливе середовище для фармацевтичних ТНК [48].

Німеччина демонструє переваги у двох ключових промислових секторах — машинобудуванні (RCA 1,02) та автомобілебудуванні (RCA 1,62). Автомобільний експорт формує близько 23,8% всього німецького експорту у 2024 році, а німецькі виробники витратили майже €30,3 млрд на внутрішні R&D інвестиції у 2023 році, що становить 34% усіх промислових R&D витрат країни. Основою цієї переваги є стратегія домінування у преміум-сегменті - понад 75% автомобілів вироблених у Німеччині експортуються, з яких близько 40% - міжконтинентально [49].

Італія підтверджує свою промислову спеціалізацію перевагою у машинобудуванні (RCA 1,08) та напоях (RCA 1,41) - останнє відображає глобальне визнання італійських вин та продуктів харчування. Нідерланди мають перевагу у хімічній продукції (RCA 1,11), що пов'язано з розвинутою нафтохімічною промисловістю та роллю Роттердаму як найбільшого портового хабу ЄС. Польща демонструє перевагу в автомобілях (RCA 1,03) - що відображає її роль як виробничої бази для провідних європейських та азійських автовиробників. Франція, попри відсутність переваг у промислових категоріях, має виражену спеціалізацію у виробництві напоїв (RCA 2,35) - насамперед вин, шампанського та коньяку, що є традиційною галузевою нішею французьких виробників.

Таким чином, аналіз RCA підтверджує, що суб'єкти міжнародного бізнесу в кожній країні-члені формують торговельні потоки відповідно до наявних конкурентних переваг - технологічних у Німеччині, інституційно-податкових в Ірландії, промислово-ремісничих в Італії та ресурсно-логістичних у Нідерландах, що в сукупності визначає галузеву структуру зовнішньої торгівлі ЄС.

Значною мірою на структуру суб'єктів торгівлі також впливає механізм прямих іноземних інвестицій. Саме ПІІ є тим інструментом через який транснаціональні корпорації організовують виробничі та торговельні мережі,

визначаючи напрями та обсяги зовнішньоекономічної діяльності Європейського Союзу. Динаміка прямих іноземних інвестицій до ЄС у 2024 році засвідчила суттєве погіршення інвестиційного клімату. За даними UNCTAD, притік ПІ до Європейського Союзу скоротився на 44% - з \$344 млрд у 2023 році до \$191 млрд у 2024 році, що стало найгострішим спадом серед усіх розвинених економік [40]. Спад охопив переважну більшість країн-членів — п'ятнадцять з двадцяти семи зафіксували скорочення вхідних інвестиційних потоків. Найбільших втрат зазнала Німеччина, де обсяг ПІ впав на 89%, тоді як Іспанія, Італія та Франція зафіксували скорочення на 35%, 24% та 20% відповідно.

Ось основні причини спаду (рис. 2.5) : геополітична напруженість, нестабільність фінансових ринків, посилення протекціонізму та зростаюча невизначеність інвестиційної політики в умовах глобальної торговельної фрагментації.



Рис. 2.5 Основні причини спаду ПІ до ЄС у 2024 р.

Джерело: складено автором на основі [40]

Водночас на тлі загального спаду ПІ обсяг оголошених greenfield-проектів у розвинених економіках зріс на 11% - що свідчить про збереження інтересу інвесторів до довгострокових виробничих інвестицій попри короткострокову волатильність фінансових потоків. Greenfield-проекти - це інвестиції у створення нових виробничих або комерційних об'єктів «з нуля» на відміну від злиттів та поглинань існуючих підприємств, і саме вони найбільш безпосередньо пов'язані з розширенням торговельних потужностей та створенням робочих місць [40].

Механізм впливу ПП на торговельну діяльність найкраще простежується через статистику іноземно-контрольованих підприємств (Inward FATS). Розподіл іноземно-контрольованих підприємств між країнами-членами є вкрай нерівномірним. Найвища частка таких підприємств у загальній кількості зафіксована в Люксембурзі (27,9%) та Естонії (10,9%), тоді як у Франції, Італії та Польщі вона становить лише 0,1%. В Ірландії іноземно-контрольовані підприємства генерують 71,3% загальної доданої вартості бізнес-сектору — найвищий показник в ЄС - причому 79% зайнятих у цих підприємствах працюють на компанії під контролем з-за меж ЄС, насамперед зі США. Іноземно-контрольовані підприємства також є важливим джерелом інновацій — у 2023 році вони забезпечували 25% витрат на R&D у промисловому та будівельному секторах ЄС [41].

Симетрична картина спостерігається і щодо діяльності європейських афілійованих підприємств за межами Союзу - статистика Outward FATS демонструє глибоку глобальну інтегрованість суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС. У 2023 році 61,2% чистого обороту афілійованих підприємств ЄС за кордоном було генеровано поза межами Союзу, а майже дві третини (61,6%) їхніх працівників були зайняті в неєвропейських країнах. Найвищі частки обороту поза ЄС зафіксовано в ірландських (77,4%), нідерландських (70,7%) та іспанських (69,5%) афілійованих підприємств, тоді як афілійовані підприємства Словаччини, Латвії, Угорщини та Литви генерують понад три чверті свого обороту всередині ЄС. США залишаються найбільшим партнером для афілійованих підприємств ЄС за кордоном як за обсягом чистого обороту, так і за зайнятістю, а виробництво та дистрибутивна торгівля є двома найбільшими сферами діяльності. Таким чином, через мережу афілійованих підприємств суб'єкти міжнародного бізнесу ЄС реалізують свою присутність на глобальних ринках не лише через традиційний товарний експорт, а й через пряме виробництво та надання послуг у країнах-партнерах [50].

Статистика FATS розкриває лише частину картини — повне розуміння зв'язку між ПП та торгівлею потребує аналізу механізму інтрафірмових

торговельних потоків. За даними дослідження «The Transatlantic Economy 2025», взаємні інвестиції, а не традиційна торгівля, є рушійною силою комерційних відносин між ЄС та його ключовими партнерами — саме афілійовані підприємства є ключовим каналом реалізації товарів і послуг на зовнішніх ринках, доповнюючи традиційну торгівлю. Це підтверджується конкретними даними: у 2023 році продажі афілійованих підприємств ЄС у США склали \$2,2 трлн — утричі більше ніж традиційний імпорт США з ЄС (\$729 млрд), а продажі афілійованих підприємств США в Європі (\$3,9 трлн) у чотири рази перевищували традиційний експорт товарів і послуг США до Європи (\$946 млрд).

Ключовим механізмом, що поєднує ПП та торгівлю є інтрафірмова торгівля. У 2023 році 64% імпорту США з ЄС та Великої Британії становила інтрафірмова торгівля - значно вище ніж з Азії (~40%) та глобального середнього показника (48%). Особливо високою ця частка є в Ірландії (90%), Німеччині та Нідерландах (по 68%), що прямо пов'язано з концентрацією ТНК у цих країнах. Показовим прикладом такої моделі є BMW - компанія постачає двигуни та комплектуючі з Мюнхена на свій завод у США, де збирає автомобілі, що експортуються до 120 ринків світу, роблячи BMW найбільшим автоекспортером США за вартістю понад десятиліття поспіль. Таким чином, ПП та торгівля є не альтернативними а взаємодоповнюючими механізмами міжнародної комерційної діяльності суб'єктів бізнесу ЄС [39].

Таким чином, особливості торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу в країнах ЄС визначаються не лише традиційними експортно-імпортними операціями, а й складною системою інвестиційних зв'язків через афілійовані підприємства та інтрафірмові торговельні потоки. Попри суттєвий спад притоку ПП до ЄС у 2024 році, структурна роль іноземно-контрольованих підприємств у генеруванні доданої вартості, зайнятості та інновацій залишається визначальною. Водночас афілійовані підприємства ЄС за кордоном формують глобальну комерційну присутність Союзу, що суттєво перевищує обсяги традиційної торгівлі. Саме це поєднання - торгівлі, інвестицій та інтрафірмових мереж - і становить сучасну модель участі суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС у глобальній

економіці, аналіз проблем та перспектив розвитку якої є предметом наступного підрозділу.

Структурна асиметрія між типами суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС є не випадковою, а системно зумовленою - вона відображає об'єктивні відмінності у доступі до капіталу, технологій та глобальних мереж, які в умовах єдиного ринку не усуваються, а лише частково компенсуються. ТНК та іноземно-контрольовані підприємства, складаючи менше 2% від загальної кількості, генерують понад 70% вартості зовнішньоторговельних операцій, тоді як МСП попри домінування за чисельністю залишаються структурно обмеженими у доступі до глобальних ринків. Розрахунок RCA підтвердив що торговельна спеціалізація країн-членів формується не лише ринковими механізмами - кейс Ірландії переконливо демонструє що інституційно-податкове середовище здатне повністю визначити галузеву структуру торгівлі країни. Крім того, сучасна міжнародна комерційна діяльність суб'єктів ЄС дедалі більше відбувається через інвестиційні канали. Афілійовані продажі та інтрафірмова торгівля перевищують обсяги традиційного експорту в 3-4 рази, що свідчить про фундаментальну трансформацію моделі міжнародної торгівлі. Зафіксовані тенденції та структурні особливості формують перелік ключових проблем розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС.

### **2.3 Проблеми, виклики та сучасні тенденції розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС**

Торговельна діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС здійснюється в умовах наростаючої нестабільності глобального середовища. Аналіз сучасного стану цієї діяльності неможливий без урахування комплексу зовнішніх і внутрішніх викликів, що суттєво трансформують умови функціонування міжнародного бізнесу в Європейському Союзі. Геополітична дестабілізація, зокрема повномасштабна агресія росії проти України, структурні вразливості у ланцюгах постачання, технологічна конкуренція з боку Китаю та

США, а також прискорення зеленої та цифрової трансформації формують принципово нові умови для торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу Європейського Союзу.

Серед геополітичних викликів, що найбільш безпосередньо вплинули на торговельну діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС, особливе місце посідає війна росії проти України — як через прямий вплив на торговельні потоки так і через системну переорієнтацію ланцюгів постачання. Європейський Союз є найбільшим торговельним партнером України — на нього припадає близько 65% її торгівлі товарами у 2025 році, а загальний обсяг двосторонньої торгівлі товарами досяг €68,2 млрд у 2025 році, що більш ніж вдвічі перевищує показник на момент набрання чинності DCFTA у 2016 році [51]. На рисунку 2.6 зображено динаміку торгівлі товарами з 2023 по 2025 рік.

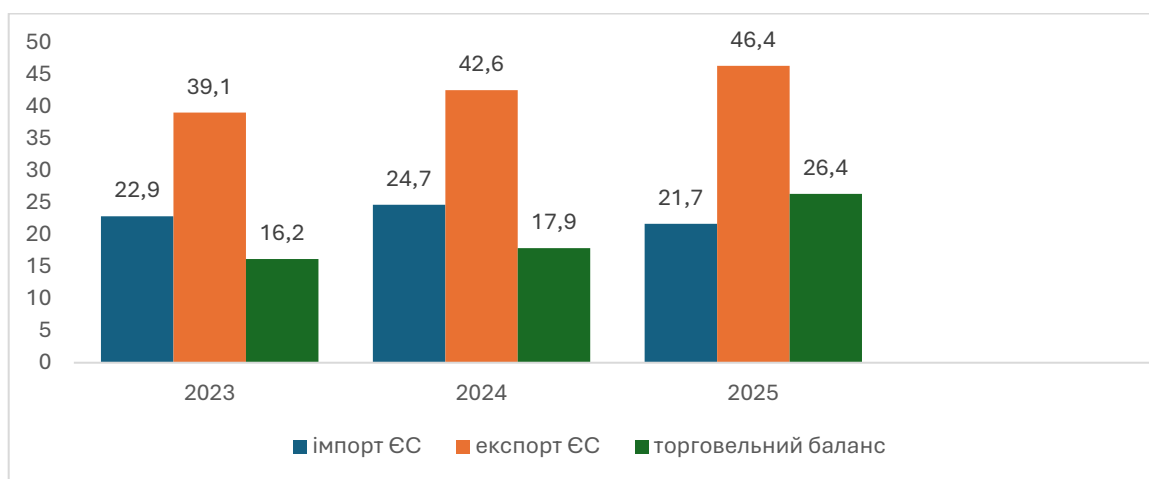


Рис. 2.6 Динаміка торгівлі товарами між ЄС та Україною, 2023–2025 рр. (млрд євро)

Джерело: [51]

Як свідчать дані рисунку 2.6, експорт ЄС до України стабільно зростав протягом 2023–2025 років = з €39,1 млрд до €46,4 млрд, що відображає зростаючий попит України на промислову продукцію, паливо та обладнання необхідне для підтримки воєнної економіки та відновлення інфраструктури. Імпорт з України натомість дещо знизився у 2025 році до €21,7 млрд попри загальне зростання торгівлі, що пояснюється частковим відновленням квот на

агропродукцію. Торговельний баланс на користь ЄС суттєво зріс до €26,4 млрд у 2025 році, що підтверджує, що ЄС є не лише ринком збуту, але й ключовим постачальником для України в умовах воєнного часу.

Частка України в екстра-ЄС експорті зросла з 1,2% у першому кварталі 2021 року до 1,9% у четвертому кварталі 2025 року, а торговельний профіцит ЄС з Україною досяг піку €6,6 млрд у четвертому кварталі 2025 року [52]. ЄС суттєво наростив експорт палива, машин та транспортних засобів до України, тоді як з боку імпорту зросла частка України у постачанні соняшникової олії — з 87% до 92% — та соєвої олії — з 36% до 66% [52]. Це зростання стало можливим передусім завдяки комплексу торговельних преференцій які ЄС надав Україні після початку повномасштабного вторгнення — зокрема запровадженню автономних торговельних заходів.

Ключовим інструментом підтримки торговельних відносин стали автономні торговельні заходи (АТМ), запроваджені ЄС у червні 2022 року та щорічно поновлювані до 5 червня 2025 року. Вони передбачали повне призупинення імпорتنих мит, квот та торговельних захисних заходів на українські експорти до ЄС, що фактично відкрило єдиний ринок для українських товарів в умовах коли традиційні ринки збуту були заблоковані війною [53]. Саме завдяки АТМ Україна змогла переорієнтувати свої торговельні потоки на ЄС і зберегти експортні доходи необхідні для підтримки воєнної економіки. З червня 2025 року АТМ замінила оновлена угода DCFTA 2.0 — більш постійний торговельний режим, що забезпечує ширший доступ до ринку та краще відповідає статусу України як кандидата на вступ до ЄС [54]. Лібералізація торгівлі через АТМ суттєво вплинула на структуру українського експорту до ЄС. За даними CMD-Ukraine, частка агропродовольчого сектору в експорті України до ЄС зросла з 28,3% до 53,4%, тоді як частка гірничо-металургійного комплексу скоротилась з 34,2% до 20,3%, а машинобудування — з 13,5% до 9,3% [55]. Це відображає як втрату частини виробничих потужностей внаслідок бойових дій так і надзвичайно сприятливі умови для агроекспорту, що відкрились завдяки скасуванню квот. Водночас стрімке зростання агроімпорту з України спровокувало спротив з боку фермерів

країн-членів ЄС — передусім Польщі, Румунії та Угорщини — що змусило ЄС запровадити нові обмеження. Зокрема, з червня 2024 року було відновлено квоти на ряд чутливих продуктів — цукор (-221,9 тис. т), кукурудзу (-1 783,9 тис. т), м'ясо птиці (-35,7 тис. т) та яйця (-16,5 тис. т) [55]. Цей епізод наочно демонструє внутрішню суперечність торговельної політики ЄС — між декларованою підтримкою України та захистом інтересів власних виробників — що є одним із ключових викликів для подальшого розвитку двосторонніх торговельних відносин.

Паралельно з підтримкою України ЄС запровадив безпрецедентний за масштабом пакет санкцій проти росії, що суттєво трансформував торговельні потоки Союзу. Санкції охоплюють близько 90% імпорту нафти ЄС з росії — враховуючи, що раніше на ЄС припадало близько половини всього нафтового експорту росії, це мало значний структурний вплив на торгівлю [56]. Наслідком санкційної політики стала масштабна переорієнтація енергетичних торговельних потоків: за даними CMD-Ukraine, частка імпорту нафтопродуктів та енергоносіїв з ЄС до України зросла з 9,5% до 24%, що відображає одночасне скорочення залежності ЄС від російської енергетики та зростання ролі Союзу як енергетичного постачальника для України [55]. Однак геополітична дестабілізація не обмежується лише наслідками війни в Україні — паралельно відбувається масштабна трансформація правил глобальної торгівлі, що безпосередньо впливає на умови діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС.

У 2026 році глобальна торгівля сповільнює темпи зростання після рекордного показника 2025 року урядами все активніше використовуються тарифи як протекціоністські та стратегічні інструменти, а торговельна невизначеність досягла рекордного рівня [57]. За оцінками аналітиків, глобальна торгівля дедалі більше фрагментується на конкуруючі регіональні блоки - відбувається вибіркове роз'єднання між США та Китаєм, між західними економіками та росією, а також між окремими секторами критичних технологій. Для ЄС, де торгівля становить близько 35% ВВП і мільйони робочих місць безпосередньо залежать від експорту та імпорту, така фрагментація є особливо болісною — Єврокомісія знизил

прогноз зростання ВВП на 2025 рік до 0,9%, назвавши торговельну невизначеність одним із ключових факторів уповільнення [58]. Зростання тарифів охопило ключові виробничі сектори глобальної торгівлі, що наочно демонструє рисунок 2.7.

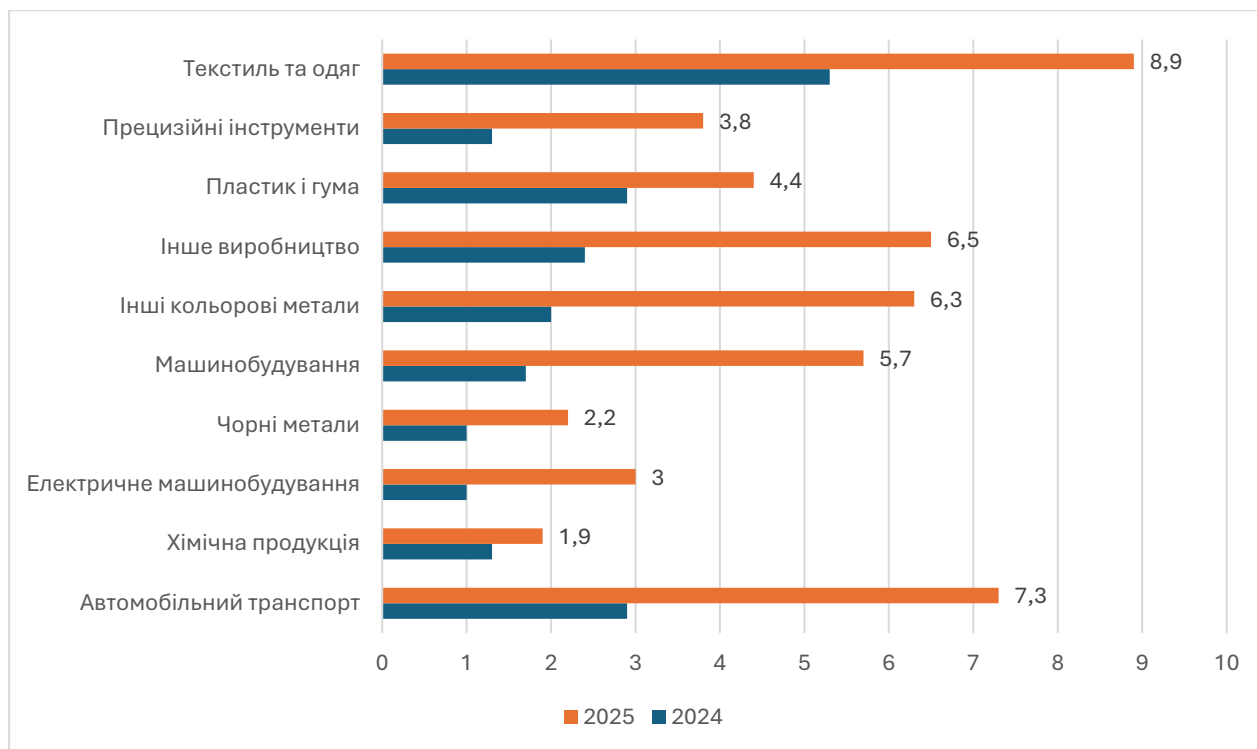


Рис. 2.7 Середній тариф у ключових виробничих секторах глобальної торгівлі, 2024–2025 рр. (%)

Джерело: [57]

У 2025 році тарифи різко зросли у всіх ключових виробничих підсекторах. Найбільше зростання зафіксовано в автомобілебудуванні та транспорті — з 2,9% до 7,3%, а також у машинобудуванні — з 1,7% до 5,7% та інших базових металах — з 2,0% до 6,3%. Для суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС це є безпосереднім викликом — адже саме автомобілі, машини та хімічна продукція формують основу європейського експорту, а зростання тарифів у цих секторах безпосередньо підвищує витрати та знижує конкурентоспроможність європейських виробників на глобальних ринках.

Найбільш відчутним проявом торговельної фрагментації для ЄС стала тарифна політика США. Враховуючи, що торгівля ЄС-США становить близько

30% глобальної торгівлі та охоплює €1,68 трлн товарів і послуг щорічно, запровадження США тарифів у розмірі 30% на товари ЄС з серпня 2025 року створило б безпрецедентний тиск на трансатлантичні торговельні відносини [59]. Реалізація такого сценарію означала б не лише скорочення обсягів двосторонньої торгівлі а й ланцюгову реакцію — зростання витрат для суб'єктів бізнесу, переорієнтацію торговельних потоків та поглиблення глобальної фрагментації. Наприкінці липня 2025 року сторонам вдалося уникнути найгіршого сценарію — у Тернберрі було укладено рамкову торговельну угоду. Угода встановила базовий тариф США на рівні 15% для більшості товарів ЄС включаючи автомобілі та автозапчастини, нульові тарифи на фармацевтику та напівпровідники, водночас тарифи на сталь та алюміній залишились на рівні 50% до узгодження системи квот [59]. Окрім тарифних питань угода передбачала масштабні стратегічні зобов'язання — ЄС зобов'язався здійснити стратегічні закупівлі американських енергоносіїв на \$750 млрд та забезпечити інвестиції європейських компаній у США обсягом \$600 млрд до 2028 року . Разом із тим за оцінкою НІСД угода «скоріше мінімізує програші аніж створює нові можливості» — вона не усунула фундаментальних суперечностей між сторонами, а лише зафіксувала тимчасовий компроміс. Технічні питання щодо квот на сталь та алюміній залишаються невирішеними, а непередбачуваність американської торговельної політики продовжує змушувати суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС відкладати інвестиційні рішення та переглядати ланцюги постачання [60].

Паралельно відбувається структурна трансформація виробничих та торговельних стратегій у відповідь на геополітичні ризики та тарифний тиск великі підприємства ЄС прискорюють процеси *reshoring* та *nearshoring*. *Reshoring* передбачає повернення виробництва безпосередньо до країн ЄС, тоді як *nearshoring* - його перенесення до географічно близьких надійних партнерів, зокрема країн Центральної та Східної Європи і Північної Африки. Обидві стратегії спрямовані на скорочення залежності від віддалених постачальників, зниження логістичних ризиків та відповідність новим регуляторним вимогам ЄС щодо стійкості ланцюгів постачання. Попри зростаючий інтерес бізнесу до цих

стратегій, їх реалізація залишається тривалим і капіталомістким процесом, що не може швидко компенсувати структурні вразливості торговельної моделі ЄС. Геополітичні виклики останніх років перетворили зовнішню нестабільність на постійний операційний ризик для суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС — і водночас прискорили структурні зміни які за звичайних умов тривали б десятиліттями. Проте за геополітичними викликами приховуються не менш серйозні структурні проблеми самої торговельної моделі ЄС — залежність від критичної сировини, технологічне відставання та наростаючий конкурентний тиск з боку Китаю.

Окремою структурною проблемою торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС є критична залежність від імпорту стратегічної сировини. Залежність ЄС від висококонцентрованих ланцюгів постачання критичної сировини — передусім від Китаю — перетворилась на центральну вразливість економічної безпеки Союзу. ЄС не веде суттєвого видобутку рідкоземельних елементів, практично не має власних потужностей з переробки більшості критичних матеріалів і покладається на Китай не лише у видобутку сировини, а й у проміжних етапах переробки без яких виробництво кінцевої продукції — електромобілів, вітрових турбін та напівпровідників — не може функціонувати [61]. За даними Eurostat, у 2024 році 95% імпорту рідкоземельних елементів до ЄС надходило з Китаю, Малайзії та Росії, причому частка Китаю становила 46% [62]. Ця залежність має прямі наслідки для торговельної діяльності. У 2025 році ІЕА визначило цю ситуацію як переломний момент. Після запровадження Китаєм експортних обмежень на рідкоземельні елементи у квітні 2025 року деякі автовиробники в Європі були змушені скорочувати завантаження виробничих потужностей або тимчасово зупиняти заводи. Таким чином залежність від критичної сировини безпосередньо трансформується у торговельні збої — зростання цін, перебої в постачанні та скорочення виробничих можливостей суб'єктів бізнесу ЄС [63].

Ще однією проблемою, що підриває конкурентоспроможність суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС є наростаючий технологічний розрив між Європейським

Союзом та провідними економіками світу. За даними доповіді Драгі, у 2021 році компанії ЄС витратили на R&D приблизно на €270 млрд менше ніж американські, а частка ЄС у глобальних доходах від технологій скоротилась з 22% у 2013 році до 18% у 2023 році. тоді як частка США зросла з 30% до 38% [64, ст. 14]. Показово, що в ЄС немає жодної компанії з ринковою капіталізацією понад €100 млрд заснованої з нуля за останні 50 років, тоді як у США таких компаній шість з оцінкою понад €1 трлн кожна [64, ст. 6]. У секторі штучного інтелекту розрив є ще більш разючим — приватні інвестиції в ШІ-стартапи в США у 7 разів перевищують аналогічні в ЄС, а на американські компанії припадає 61% глобального фінансування ШІ-стартапів порівняно з лише 6% для компаній ЄС [64, ст. 30]. За оцінкою ITIF, глобальні інноваційні потужності дедалі більше концентруються навколо двох центрів - США та Китаю, тоді як R&D інвестиції решти світу включаючи ЄС зросли лише на 32% за десятиліття порівняно з 150% у США та 537% у Китаї [65]. Технологічне відставання безпосередньо підсилюється конкурентним тиском китайських виробників у ключових секторах торгівлі ЄС. Частка китайських виробників на ринку електромобілів у Європі зросла з 5% у 2015 році до майже 15% у 2023 році, тоді як частка європейських виробників впала з 80% до 60% [64, ст. 49]. Загальним наслідком цього тиску є зростання торговельного дисбалансу — торговий дефіцит ЄС з Китаєм досяг €214 млрд, а частка секторів де Китай безпосередньо конкурує з експортерами єврозони зросла з 25% у 2002 році до близько 40% [64, ст. 14].

Технологічне відставання та конкурентний тиск Китаю мають прямі наслідки для торговельної діяльності суб'єктів бізнесу ЄС. Виробництво енергоємних галузей скоротилось на 10-15% з 2021 року через зростання імпорту з країн з нижчими витратами на енергію, а ціни на електроенергію для промислових споживачів ЄС у 2-3 рази вищі ніж у США і у 4-5 разів вищі ніж ціни на природний газ [64, ст. 39]. Це безпосередньо знижує конкурентоспроможність експортерів ЄС на глобальних ринках. Понад 60% компаній ЄС вважають регуляторне навантаження перешкодою для інвестицій, а лише 8% підприємств ЄС використовували ШІ у 2023 році — що суттєво обмежує

продуктивність та конкурентоспроможність порівняно з американськими та китайськими конкурентами [66, ст. 43]. Водночас структурна слабкість у технологічному секторі позбавляє ЄС можливості нарощувати експорт у найбільш динамічних сегментах глобальної торгівлі, частка ЄС у глобальних доходах від технологій скорочується, а конкурентна перевага у R&D не конвертується у ринкову капіталізацію та експортне зростання [66]. Узагальнену характеристику структурних проблем торговельної діяльності ЄС та їх наслідків для суб'єктів міжнародного бізнесу наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

**Структурні проблеми торговельної діяльності ЄС та їх наслідки для суб'єктів міжнародного бізнесу**

| Структурна проблема               | Показник                                                                                              | Наслідок для торгівлі                                                                      |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| Технологічний розрив              | R&D розрив з США — €270 млрд/рік; лише 4 з 50 найбільших технологічних компаній світу є європейськими | Частка ЄС у глобальних доходах від технологій скоротилась з 22% до 18% за 2013–2023 рр.    |
| Конкурентний тиск Китаю           | Частка ЄС у виробництві EV — з 80% до 60%; вітрових турбін — з 58% до 30%                             | Торговий дефіцит з Китаєм €214 млрд; витіснення з ключових експортних секторів             |
| Енергетичні витрати               | Ціни на електроенергію для промисловості у 2–3 рази вищі ніж у США                                    | Скорочення виробництва енергоємних галузей на 10–15% з 2021 р.                             |
| Регуляторне навантаження          | Понад 60% компаній ЄС називають його перешкодою для інвестицій                                        | Стимування інвестицій, уповільнення інновацій та зниження конкурентоспроможності           |
| Залежність від критичної сировини | 96% імпорту магнію та 95% рідкоземельних елементів надходить з вузького кола постачальників           | Вразливість ланцюгів постачання, торговельні збої та зростання цін на виробничі компоненти |

Джерело: складено автором на основі: [62], [64], [66]

Структурні проблеми торговельної діяльності ЄС є взаємопов'язаними і взаємопосилюючими: залежність від критичної сировини обмежує розвиток технологічних галузей, технологічне відставання знижує здатність конкурувати у найбільш динамічних сегментах глобальної торгівлі, а високі енергетичні витрати та регуляторне навантаження роблять виробництво в ЄС структурно дорожчим ніж у конкурентів. Показово, що всі ці проблеми концентруються саме в тих секторах — зелені технології, електромобілі, напівпровідники, на які ЄС робить ставку як на майбутні рушії зростання та експорту. Для суб'єктів міжнародного бізнесу це означає, що конкурентоспроможність на глобальних ринках дедалі більше визначається не лише ефективністю самого підприємства, а й системними умовами в яких воно функціонує, і саме ці умови потребують структурних змін.

Зелена трансформація є однією з ключових сучасних тенденцій, що трансформують торговельну діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС — системний перехід до низьковуглецевої економіки, що реалізується через комплекс регуляторних та ринкових інструментів. Центральним елементом цієї трансформації є Система торгівлі викидами ЄС (EU ETS) — найстаріша у світі система торгівлі викидами парникових газів, що охоплює близько 40% загальних викидів Європейського Союзу включаючи вуглецемісткі галузі, електроенергетику, авіацію та морський транспорт. За оцінкою Bruegel, ETS скоротив загальні викиди ЄС на 14-16% за 2005-2020 роки з обмеженим негативним впливом на конкурентоспроможність підприємств — що спростовує поширену тезу промислового лобі про несумісність декарбонізації та економічної ефективності. У 2026 році відбувається черговий перегляд ETS під тиском вуглецемістких галузей та ряду урядів країн-членів які лобіюють послаблення системи [67]. Для суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС це означає, що вуглецева ціна стає постійним елементом операційного середовища — і компанії, що раніше адаптуються до цієї реальності отримують конкурентну перевагу на глобальних ринках де вуглецеве регулювання поступово поширюється. Доповненням до ETS стало запровадження Механізму прикордонного вуглецевого коригування (СВАМ) — першого у світі вуглецевого тарифу, що безпосередньо змінює умови торгівлі

для всіх партнерів ЄС. СВМ зобов'язує імпортерів вуглецемістких товарів - сталі, цементу, алюмінію, добрив та електроенергії, оплачувати вуглецеву складову свого виробництва відповідно до ціни ETS, усуваючи таким чином конкурентну перевагу виробників з країн з менш суворим екологічним регулюванням [68]. Для торговельної діяльності суб'єктів бізнесу ЄС СВМ є водночас захисним механізмом і стимулом — він вирівнює умови конкуренції між декарбонізованими виробниками ЄС та зарубіжними постачальниками з нижчими екологічними стандартами.

Зелена трансформація створює для суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС одночасно ризики та можливості. Головним ризиком є «carbon leakage» — переміщення виробництва до країн з меншими екологічними вимогами, що підриває конкурентоспроможність європейських виробників. Водночас через Brussels Effect ЄС поширює свої екологічні стандарти глобально — компанії, що першими адаптуються до зеленого регулювання отримують конкурентну перевагу не лише на ринку ЄС, але й на міжнародних ринках де попит на низьковуглецеву продукцію зростає [68]. Таким чином зелена трансформація поступово перетворюється з внутрішньої програми ЄС на системний чинник, що визначає умови доступу до найбільшого єдиного ринку світу.

Паралельно із зеленою трансформацією суттєвий вплив на торговельну діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС справляє цифровізація — процес, що одночасно є і тенденцією, і викликом для Союзу. Цифрові технології кардинально змінюють умови здійснення торговельних операцій — знижують транзакційні витрати, відкривають нові канали збуту та дозволяють суб'єктам бізнесу виходити на глобальні ринки без традиційної фізичної присутності. Цифрові послуги є найбільш динамічним сегментом глобальної торгівлі — що підтверджують дані рисунку 2.8 — і саме тому цифровізація стає стратегічним пріоритетом для суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС.



Рис. 2.8 Середньорічний темп зростання експорту за типами торгівлі, 2015–2024 рр. (%)

Джерело: [57]

Як свідчать дані рисунку 2.8, цифрово-опосередковані послуги є найбільш динамічним сегментом глобальної торгівлі — їхній середньорічний темп зростання у 2015–2024 роках становив 7,1% у світі, що суттєво перевищує зростання традиційних послуг (4,2%) та товарів (3,8%). У розвинених економіках до яких належить ЄС цей показник становив 6,7% — що підтверджує стратегічне значення цифровізації торгівлі для збереження конкурентних позицій суб'єктів міжнародного бізнесу Союзу на глобальних ринках.

У 2025 році 20% підприємств ЄС використовували ІІІ - суттєве зростання порівняно з 8% у 2023 році, а 72% підприємств досягли базового рівня цифрової інтенсивності. Водночас розрив між великими підприємствами та МСП залишається значним - 96% великих підприємств мають базовий рівень цифрової інтенсивності порівняно з 71% МСП, що на 20 в.п. нижче цілі ЄС на 2030 рік. Транскордонні онлайн-продажі здійснюють лише 23% МСП — що свідчить про значний невикористаний потенціал цифровізації у зовнішній торгівлі малого бізнесу [69].

Попри певний прогрес ЄС досі відстає від власних цифрових цілей — за оцінкою Єврокомісії у звіті «State of the Digital Decade 2025», Союз далекий від досягнення показників 2030 року у сферах ШІ, напівпровідників та цифрових навичок, хоча країни-члени вже включили заходи на €288,6 млрд у національні дорожні карти цифрової декади [70]. Для суб'єктів міжнародного бізнесу цифровізація є ключовим чинником конкурентоспроможності — компанії, що швидше інтегрують цифрові технології у свої торговельні операції отримують переваги у швидкості, вартості та географічному охопленні, тоді як відставання у цифровізації безпосередньо відображається у втраті частки світового ринку.

В умовах наростаючої геополітичної фрагментації ЄС активно реалізує стратегію диверсифікації торговельних партнерів через розширення мережі угод про вільну торгівлю та нові інвестиційні ініціативи. За оцінками ЕІВ та Єврокомісії, чинні FTA охоплюють 12,5% експорту ЄС до решти світу і мають потенціал збільшити експорт до країн-партнерів на 20,6% та загальний експорт ЄС на 2,6% [71]. Ключовою подією у цьому напрямі стало підписання угоди ЄС-МЕРКОСУР 17 січня 2026 року після 25 років переговорів. Ключові характеристики цієї угоди зображено на рисунку 2.9.

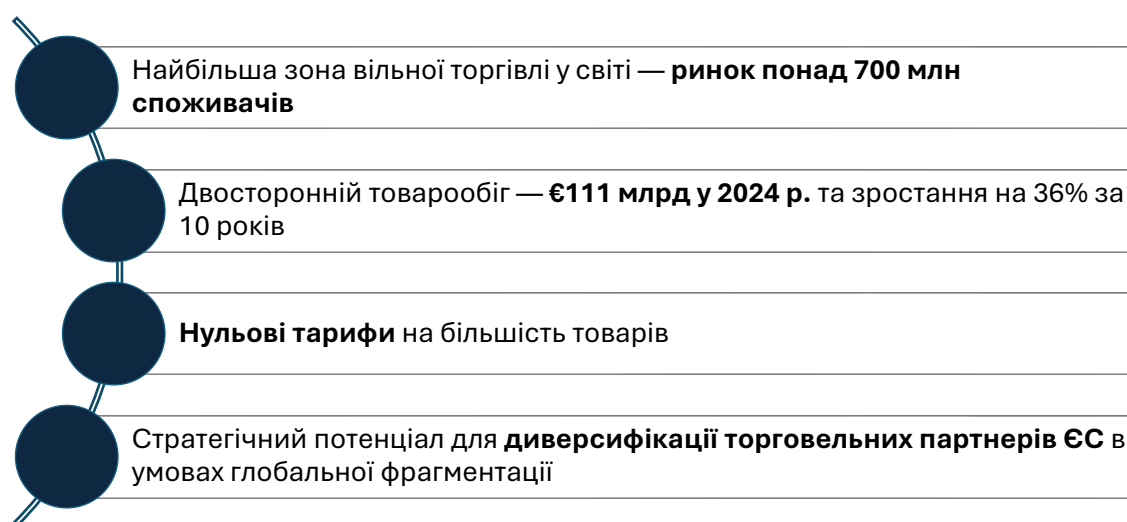


Рис. 2.9 Ключові характеристики угоди ЄС-МЕРКОСУР.

Джерело: [72]

Паралельно ЄС реалізує ініціативу Global Gateway — стратегію мобілізації до €300 млрд інвестицій у цифрову, енергетичну та транспортну інфраструктуру

країн-партнерів в Африці, Азії та Латинській Америці [73]. Global Gateway є відповіддю ЄС на китайську ініціативу «Пояс і Шлях» і покликана формувати нові торговельні зв'язки для суб'єктів бізнесу ЄС у регіонах, що стрімко розвиваються. Таким чином, диверсифікація торговельних партнерів стає системною тенденцією, що дозволяє суб'єктам міжнародного бізнесу ЄС знижувати залежність від окремих ринків та відкривати нові можливості для торговельної діяльності.

Сучасні тенденції розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС формують принципово нове операційне середовище — одночасно більш вимогливе і більш можливостями насичене. Зелена трансформація через ETS та CBAM перетворює екологічні стандарти з витратного чинника на конкурентну перевагу для тих суб'єктів, що першими адаптуються. Цифровізація відкриває нові канали торгівлі та знижує бар'єри виходу на глобальні ринки — але одночасно поглиблює розрив між великими підприємствами та МСП. Диверсифікація партнерів через нові FTA та Global Gateway знижує залежність від окремих ринків та відкриває нові можливості зростання. Спільним знаменником усіх трьох тенденцій є те, що вони вимагають від суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС проактивної адаптації — компанії, що очікують замість того щоб діяти ризикують втратити конкурентні позиції в умовах, що змінюються.

Торговельна діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС перебуває під одночасним тиском геополітичних викликів, структурних вразливостей та вимог трансформації, і всі три виміри є не тимчасовими явищами, а проявами фундаментальної перебудови глобальної торговельної системи. Показово, що найбільш гострі проблеми - технологічне відставання, залежність від критичної сировини, конкурентний тиск Китаю - концентруються саме у тих секторах на які ЄС робить ставку як на майбутнє зростання, тоді як тенденції зеленої трансформації та диверсифікації партнерів лише частково компенсують ці структурні розриви. Це означає, що подальший розвиток торговельної діяльності суб'єктів бізнесу в ЄС вимагає не лише адаптації до нових умов, а й системних змін у підходах до конкурентоспроможності - від рівня окремого підприємства до рівня торговельної політики Європейського Союзу загалом.

### РОЗДІЛ 3

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ КРАЇН ЄС

### 3.1 Напрями підвищення ефективності та конкурентоспроможності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС

Підвищення ефективності торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС потребує насамперед подолання структурного технологічного розриву, адже саме технологічний рівень продукції визначає конкурентоспроможність суб'єктів на глобальних ринках та їхню здатність утримувати позиції у найбільш динамічних сегментах міжнародної торгівлі. Як зазначається у Компасі конкурентоспроможності ЄС, прийнятому Єврокомісією у січні 2025 року, понад два десятиліття Європа не встигає за темпами розвитку інших великих економік через постійний розрив у зростанні продуктивності — і якщо ЄС не підвищить продуктивність він ризикує опинитись на шляху низького зростання з меншими доходами для зайнятих та меншими можливостями для всіх [74]. Технологічне відставання є центральним викликом — промислова структура ЄС стала статичною, домінована традиційними секторами, що витрачають менше на дослідження та інновації ніж технологічно орієнтовані сектори США, а мало хто зі стартапів досягає критичної маси з проривними технологіями. Особливо показовим є сектор напівпровідників — попри зростання абсолютних обсягів виробництва частка ЄС у глобальному виробництві мікročіпів впала з 10% у 2013 році до 9% у 2020 році, а під час пандемії COVID-19 нестача мікročіпів спричинила колапс виробництва автомобілів у Німеччині до рівня 1975 року. Власний прогноз Єврокомісії передбачає, що навіть до 2030 року частка ЄС зросте лише до 11,7% замість цільових 20% , що свідчить про системну нездатність наздогнати конкурентів без кардинальних змін у підходах [75]. Таким чином вирішення проблеми технологічного розриву є не лише питанням інноваційної політики — це передумова збереження конкурентоспроможності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС у найбільш динамічних сегментах глобальної торгівлі.

На основі проведеного аналізу можна визначити ключові напрями підвищення технологічної конкурентоспроможності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС. Маріо Драгі у своїй доповіді наголосив, що для збереження конкурентоспроможності суб'єктів бізнесу ЄС необхідні безпрецедентні щорічні інвестиції — близько €750-800 млрд — спрямовані на стимулювання інновацій, зниження цін на енергію та захист економічної безпеки [64]. Передусім необхідне суттєве збільшення інвестицій у R&D — щорічний розрив між ЄС та США становить €270 млрд, а поточний рівень витрат ЄС у ~2,2% ВВП потребує зростання до цільових 3% ВВП, що означає додаткові €130-140 млрд щорічно [74; 64]. Без такого приросту досягнення технологічного паритету з провідними економіками до 2035 року є нереалістичним — саме тому активне використання європейських інструментів підтримки інновацій є не опцією, а необхідністю для суб'єктів бізнесу, що прагнуть утримати конкурентні позиції на глобальних ринках. При цьому варто зауважити, що підприємства які системно інвестують у R&D демонструють суттєво вищу здатність адаптувати свою продукцію до змін споживчого попиту та регуляторних вимог на зовнішніх ринках — що підтверджується досвідом провідних європейських експортерів у фармацевтичному та хімічному секторах де R&D інтенсивність безпосередньо корелює з експортною часткою.

Окрім нарощування фінансування суб'єктам бізнесу ЄС доцільно активніше використовувати наявні інструменти підтримки. EIC STEP Scale Up виділяє €300 млн у 2026 році для масштабування компаній у стратегічних технологіях — кожен вкладений євро каталізує в 3-5 разів більше від приватних інвесторів [76]. Chips Act вже залучив €69 млрд інвестицій, однак аудит Рахункової палати ЄС показав, що темпи реалізації є недостатніми [75]. Тому наступним кроком має стати оновлена стратегія у сфері напівпровідників, що поширить підтримку на весь ланцюг вартості - від досліджень та дизайну до виробництва та рециклінгу [74].

Оскільки ТНК забезпечують 25% витрат на R&D у промисловості ЄС доцільно розглянути механізм стимульованого трансферу технологій від великих корпорацій до МСП — наприклад через надання ТНК додаткових податкових

преференцій в обмін на участь у спільних інноваційних програмах з малим бізнесом, що дозволить поширити технологічні досягнення ширше по економіці. Водночас досвід Ірландії, де поєднання низького корпоративного податку з 30% податковим кредитом на R&D витрати сформувало унікальну модель залучення фармацевтичних та технологічних ТНК свідчить про ефективність інституційно-податкових інструментів для формування технологічної спеціалізації. Розповсюдження подібного механізму на рівні ЄС для менш розвинених країн-членів могло б суттєво прискорити їхню технологічну модернізацію та підвищити загальну конкурентоспроможність торговельної діяльності суб'єктів бізнесу Європейського Союзу. Це своєю чергою підвищило б технологічний рівень продукції МСП та їхню здатність конкурувати на глобальних ринках — збільшуючи частку малого бізнесу у вартості експорту ЄС, яка наразі становить лише 29,4%. Підвищення ефективності торговельної діяльності МСП потребує насамперед усунення структурних бар'єрів, що обмежують їхню участь у міжнародній торгівлі. Дані свідчать, що лише 3,6% МСП експортують товари до інших країн-членів ЄС, тоді як 73% МСП з високими темпами зростання орієнтуються виключно на внутрішній національний ринок — що означає колосальний невикористаний потенціал єдиного ринку для торговельної діяльності малого бізнесу [77]. Показово, що МСП які масштабуються є значно активнішими у міжнародній торгівлі — 32% проти 28% серед тих, що не зростають — і майже кожен п'ятий є частиною глобального ланцюга вартості [43]. Це підтверджує, що розширення торговельної діяльності є не лише метою, а й інструментом зростання МСП — а отже усунення бар'єрів інтернаціоналізації має бути пріоритетом як для самих підприємств, так і для регуляторів. Суттєвою проблемою залишається і нерівність умов між країнами-членами — середній показник інтернаціоналізації МСП по ЄС-27 становить лише 0,54 при розриві між лідерами (Данія, Швеція — 0,75) та аутсайдерами (Угорщина, Чехія — 0,30) — що вимагає цілеспрямованих заходів підтримки саме у країнах з найнижчими показниками [43].

Для подолання виявлених бар'єрів Єврокомісія визначила комплекс конкретних заходів у рамках Стратегії єдиного ринку 2025 року. Ключовим є впровадження єдиного 28-го правового режиму замість 27 різних національних законодавств, який знизить операційні витрати для компаній, що працюють у кількох країнах-членах одночасно та зробить єдиний ринок привабливішим для інноваційного бізнесу. Паралельно передбачено скорочення адміністративного навантаження на 35% для МСП через серію пакетів спрощення — що вивільнить ресурси для розширення торговельної діяльності. Реформа регуляторного середовища є критично важливою - понад 60% компаній ЄС визначають регуляторний комплаєнс як бар'єр для інвестицій та розширення торговельної діяльності. Для торгівлі послугами — де потенціал найбільш нереалізований — 10% скорочення бар'єрів збільшило б ВВП ЄС на 0,5%, тоді як інтра-ЄС торгівля послугами становить лише 7,6% ВВП попри те, що послуги формують 75% економіки Європейського Союзу [77]. Реалізація цих заходів у поєднанні з активнішим використанням МСП інструментів EIC Scale Up здатна суттєво підвищити частку малого бізнесу у вартості зовнішньоторговельних операцій ЄС.

Результати проведеного дослідження дають підстави для формулювання додаткових рекомендацій щодо підвищення ефективності торговельної діяльності МСП. Оскільки МСП формують лише 29,4% вартості екстра-ЄС експорту при частці 95,3% у кількості експортерів — ключовою метою має стати не збільшення кількості МСП-експортерів, а підвищення середнього обсягу їхніх торговельних операцій. Для цього доцільно запровадити систему цифрових торговельних хабів — спільних платформ, що об'єднують МСП зі схожою спеціалізацією для колективного виходу на зовнішні ринки, розподілу логістичних витрат та спільного проходження митних процедур. При цьому МСП, що виходять на нові ринки мають приділяти особливу увагу аналізу місцевого попиту, культурним особливостям ведення бізнесу та специфіці митного регулювання цільових ринків — саме брак такої підготовки є однією з головних причин невдалих спроб інтернаціоналізації. Враховуючи, що швидкозростаючі МСП є значно активнішими у міжнародній торгівлі ніж звичайні МСП — рекомендується

цілеспрямовано пов'язувати програми підтримки масштабування з доступом до інструментів інтернаціоналізації, а не розглядати їх окремо. Нарешті з огляду на значну диференціацію між країнами-членами за індексом інтернаціоналізації — доцільно запровадити механізм передачі кращих практик від країн-лідерів (Данія, Швеція) до країн з найнижчими показниками (Угорщина, Чехія) через спеціальні програми.

Стабільність торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС дедалі більше залежить від надійності постачань критичної сировини — без якої неможливе виробництво продукції у найбільш динамічних експортних секторах Європейського Союзу. Попит ЄС на рідкоземельні метали зростає у 6 разів до 2030 року і у 7 разів до 2050 року, а на літій — у 12 разів до 2030 року — це означає, що залежність від імпорту критичної сировини не лише зберігатиметься, а й суттєво зростатиме без системних змін у торговельній та промисловій політиці [78]. Ця залежність вже сьогодні має прямі торговельні наслідки — введення Китаєм експортних обмежень на рідкоземельні елементи призвело до падіння імпорту галію до ЄС на 48% та змусило деяких автовиробників скорочувати виробничі потужності [63]. Для суб'єктів бізнесу ЄС це означає, що нестабільність постачань критичної сировини безпосередньо трансформується у торговельні збої — скорочення обсягів виробництва, зростання витрат та втрату ринкових позицій на глобальних ринках.

Для подолання сировинної залежності та забезпечення стабільності торговельних ланцюгів ЄС реалізує комплекс заходів на інституційному рівні. Critical Raw Materials Act встановлює конкретні цілі до 2030 року — 10% добування, 40% переробки та 25% рециклінгу стратегічних матеріалів всередині ЄС — що означає поступову переорієнтацію торговельних потоків від імпорту до внутрішнього виробництва та рециклінгу [78]. Паралельно ЄС активно розвиває сировинну дипломатію — на сьогодні сформовано стратегічні партнерства з 13 країнами включаючи Австралію, Канаду, Чилі, Казахстан та Україну, а у листопаді 2025 року підписано нове партнерство з Південною Африкою [79]. Ці партнерства відкривають для суб'єктів бізнесу ЄС нові торговельні канали постачання

сировини з географічно та політично диверсифікованих джерел — зменшуючи концентрацію торговельної залежності від одного постачальника. Компас конкурентоспроможності ЄС додатково передбачає створення платформи спільних закупівель критичної сировини — механізму, що дозволить суб'єктам бізнесу ЄС об'єднувати попит для отримання кращих умов у торгових переговорах з постачальниками [74].

Адаптація торговельних стратегій суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС до нових реалій сировинної залежності є не лише бажаною, а й необхідною умовою збереження їхньої конкурентоспроможності на глобальних ринках. Насамперед суб'єктам бізнесу, що залежать від імпорту критичної сировини доцільно здійснити аудит власних ланцюгів постачання та визначити критичні точки концентрації — тобто матеріали або постачальників від яких залежить більше 50% виробництва — і розробити плани диверсифікації на основі нових партнерств ЄС з третіми країнами. Враховуючи, що суб'єкти бізнесу, які першими переорієнтуються на партнерські країни ЄС отримають стабільніші умови постачання та потенційно нижчі витрати порівняно з тими, що залишаться залежними від нестабільних каналів — швидкість адаптації стає конкурентною перевагою. Окремою рекомендацією є інвестування у технології рециклінгу та використання вторинної сировини — адже досягнення цілі CRMA у 25% рециклінгу до 2030 року відкриє новий внутрішній ринок сировини в ЄС, зменшуючи залежність від імпорту та підвищуючи стабільність торговельних ланцюгів. Нарешті враховуючи, що Україна вже є стратегічним партнером ЄС у сфері критичної сировини і має поклади 24 з 34 критичних для ЄС матеріалів — суб'єктам бізнесу ЄС доцільно вже сьогодні розглядати Україну як перспективний канал диверсифікації постачань у середньостроковій перспективі.

Ефективність торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС значною мірою визначається якістю інституційного середовища в якому вони функціонують. Компас конкурентоспроможності визначає регуляторне спрощення як один із трьох трансформаційних імперативів — адже європейські компанії зазнають подвійного тиску: високих витрат на відповідність регуляторним

вимогам та нерівних умов конкуренції з боку іноземних суб'єктів, що отримують масштабну промислову підтримку від своїх урядів [74]. Ключовим інструментом є вже згадане впровадження 28-го правового режиму — але не лише для МСП, а й для всіх суб'єктів бізнесу, що ведуть транскордонну торговельну діяльність у межах єдиного ринку. Важливим є також забезпечення доступу підприємств до інвестиційного капіталу — через Союз заощаджень та інвестицій €300 млрд приватних заощаджень громадян ЄС мають бути направлені на фінансування компаній, що розширюють міжнародну торговельну діяльність [74].

Паралельно з внутрішніми інституційними реформами ЄС активно використовує торговельну дипломатію як інструмент розширення можливостей для торговельної діяльності суб'єктів бізнесу на глобальних ринках. ЄС вже має найбільшу та найшвидше зростаючу мережу торговельних угод у світі — 76 країн, що формують 38% світового ВВП. При цьому Європейський Союз є найбільшим торговельним партнером для 72 країн світу — що свідчить про його центральну роль у глобальній торговельній архітектурі [74]. Угода ЄС-МЕРКОСУР підписана у 2026 році відкриває ринок понад 700 млн споживачів і дозволить суб'єктам бізнесу ЄС економити понад €4 млрд на митних зборах щорічно [74]. Водночас ЄС активно використовує торговельні захисні інструменти — антидемпінгові заходи та механізми захисту від субсидованого імпорту — для захисту суб'єктів бізнесу від нечесної конкуренції з боку виробників, що користуються масштабними державними субсидіями.

Таким чином інституційні механізми — регуляторне спрощення, фінансові інструменти та торговельна дипломатія — формують системну основу для підвищення ефективності торговельної діяльності суб'єктів бізнесу ЄС. Їхня реалізація є необхідною, але недостатньою умовою — без активної адаптації самих суб'єктів бізнесу до нових можливостей та викликів інституційні реформи не трансформуються автоматично у торговельні результати.

Узагальнюючи запропоновані напрями підвищення ефективності та конкурентоспроможності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС можна стверджувати, що вони утворюють взаємопов'язану систему — технологічна

модернізація підвищує якість та конкурентоспроможність продукції, що торгується, підтримка МСП розширює кількісну та вартісну базу торговельної діяльності, зміцнення ланцюгів постачання забезпечує її стабільність, а інституційні механізми створюють сприятливе середовище для всіх суб'єктів. Реалізація цих напрямів у комплексі здатна суттєво підвищити частку ЄС у найбільш динамічних сегментах глобальної торгівлі та зміцнити позиції суб'єктів міжнародного бізнесу Європейського Союзу на світових ринках.

### **3.2 Вплив цифровізації, зеленої трансформації та глобальних змін на торговельну діяльність**

Сучасна торговельна діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС формується під впливом трьох основних чинників (рис 3.1) : цифровізації, зеленої трансформації та глобальних геополітичних змін. Суб'єкти міжнародного бізнесу, що проактивно адаптуються до цих тенденцій отримують суттєві конкурентні переваги — тоді як ті, що очікують зіткнутися з наростаючим тиском на свої торговельні позиції.

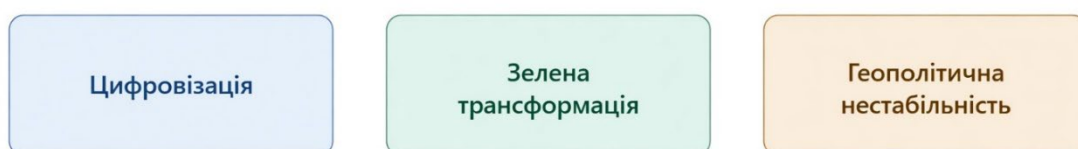


Рис. 3.1. Ключові тенденції, що визначають умови торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС

Джерело: складено автором

Обсяг онлайн-роздрібної торгівлі в Європі досяг €842 млрд у 2024 році зі стабільним зростанням 7% щорічно — і цей потенціал залишається значною мірою нереалізованим для більшості суб'єктів бізнесу. Особливо показовим є розрив між великими підприємствами та МСП у рівні цифрової інтенсивності — 46% великих підприємств мають дуже високий рівень цифровізації проти лише

6% МСП [80]. Це означає, що цифровізація наразі поглиблює, а не скорочує структурну асиметрію між типами суб'єктів у торговельній діяльності — і подолання цього розриву є ключовою передумовою підвищення ефективності торгівлі малого бізнесу. Додатковим невикористаним потенціалом є транскордонна електронна комерція — 83% онлайн-покупців у ЄС досі купують виключно у національних продавців і лише 33% у продавців з інших країн ЄС [80] — попри те, що єдиний ринок теоретично усуває більшість бар'єрів для транскордонної торгівлі. Суб'єктам бізнесу, що прагнуть розширити географію своєї торговельної діяльності, варто розглядати цифрові канали як найбільш доступний і найменш витратний шлях виходу на нові ринки в межах та поза межами ЄС.

Для реалізації потенціалу цифрової торгівлі суб'єктам міжнародного бізнесу ЄС необхідно проактивно адаптувати свої торговельні стратегії до нових реалій. Насамперед МСП мають розглядати цифрові торговельні платформи не як додатковий канал збуту, а як основний інструмент транскордонної торговельної діяльності — адже 70% приросту доходів у глобальній економіці протягом наступного десятиліття буде створено через цифрові канали [74]. Впровадження ІІІ у торговельні операції, прогнозування попиту, персоналізація пропозицій, автоматизація митних процедур є конкретним кроком, що дозволяє суб'єктам бізнесу суттєво знизити витрати транскордонної торгівлі. Хмарна інфраструктура та цифрові платіжні рішення є базовими передумовами виходу на нові ринки — і суб'єкти бізнесу, що вже досягли базового рівня цифровізації мають рухатись до вищих рівнів цифрової інтенсивності, щоб залишатись конкурентоспроможними [69]. Використання міжнародних цифрових торговельних платформ — зокрема Amazon та eBay — дозволяє суб'єктам бізнесу ЄС виходити на нові ринки збуту без значних інвестицій у фізичну присутність за кордоном, що є особливо важливим інструментом інтернаціоналізації для МСП з обмеженими ресурсами. Окрім традиційних торговельних платформ суб'єктам бізнесу ЄС доцільно впроваджувати цифрові інструменти, що безпосередньо спрощують транскордонні торговельні операції — електронні митні декларації, що

скорочують час оформлення з днів до годин, цифрові сертифікати походження товарів, що підтверджують відповідність вимогам FTA (угода про вільну торгівлю), а також блокчейн-рішення для відстеження ланцюгів постачання, що підвищують прозорість та довіру між торговельними партнерами. Впровадження цих інструментів дозволяє суб'єктам бізнесу не лише знизити операційні витрати транскордонної торгівлі, але й відкрити доступ до ринків де цифрова відповідність є обов'язковою умовою участі у тендерах та державних закупівлях.

На рівні ЄС ключовим напрямом є забезпечення доступу суб'єктів бізнесу до сучасної цифрової інфраструктури — хмарних обчислень, ШІ-інструментів та захищеного обміну даними — яка є базовою передумовою ефективної цифрової торговельної діяльності. Єврокомісія планує розбудувати спільну обчислювальну інфраструктуру доступну для стартапів та МСП — що дозволить малому бізнесу використовувати потужні ШІ-рішення без необхідності значних власних інвестицій [74]. Для подолання розриву між великими підприємствами та МСП у рівні цифровізації доцільно розширити програми консультаційної та фінансової підтримки цифрової трансформації малого бізнесу — забезпечуючи МСП доступ до цифрових інструментів торгівлі без значних початкових витрат. Реалізація цих заходів здатна суттєво збільшити частку транскордонної електронної комерції в загальних торговельних потоках ЄС — потенціал якої наразі залишається значною мірою невикористаним.

Зелена трансформація є одним із найбільш системних чинників, що змінюють умови торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС — перетворюючи екологічне регулювання з операційного обмеження на конкурентний чинник глобального масштабу. Ринок зелених технологій та сталого розвитку в Європі зростає зі стрімким темпом — з \$6,38 млрд у 2025 році до прогнозованих \$38,36 млрд у 2034 році, демонструючи середньорічний темп зростання 22,05% — що свідчить про масштабну трансформацію торговельних потоків у бік низьковуглецевої продукції [81]. Система торгівлі викидами ETS у поєднанні з СВМ формує принципово нове середовище для торговельної діяльності — ETS вже скоротив викиди ЄС на 14-16% з обмеженим впливом на

конкурентоспроможність підприємств, що спростовує тезу про несумісність декарбонізації та ефективної торгівлі [67]. Суб'єкти бізнесу, що вже відповідають зеленим вимогам ЄС отримують автоматичну конкурентну перевагу на ринках де ці стандарти стають де-факто нормою [68]. ЄС активно просуває «Зелений» курс, який передбачає зменшення вуглецевого сліду, використання відновлюваних джерел енергії, впровадження принципів циркулярної економіки, контроль за соціальними та екологічними стандартами у ланцюгах постачання. Зокрема, введення СВМ впливатиме на експорт товарів з високим вуглецевим слідом — для експортерів це означає необхідність адаптації до нових вимог, сертифікації та модернізації виробництва відповідно до європейських норм.

Для успішної адаптації до вимог зеленої трансформації суб'єктам міжнародного бізнесу ЄС необхідно розглядати екологічне регулювання не як додатковий тягар, а як стратегічну можливість для формування нових конкурентних переваг. Насамперед суб'єктам бізнесу у вуглецемістких секторах — металургії, хімії, цементній промисловості — доцільно здійснити аудит вуглецевого сліду власного виробництва та ланцюгів постачання, оскільки саме від цього залежатиме їхня здатність зберегти доступ до ринку ЄС в умовах дії СВМ. Досвід сталевих галузей є показовим — виробництво зеленої сталі на водневій основі досягає цінової конкурентоспроможності на ринку ЄС вже з 2026 року завдяки поєднанню ETS та СВМ, це означає, що інвестиції у декарбонізацію трансформуються у пряму торговельну перевагу [83]. Суб'єктам бізнесу, що постачають продукцію на ринки поза ЄС також варто використовувати зелені стандарти як маркетинговий інструмент — оскільки регуляторні стандарти ЄС поступово поширюються на глобальний ринок — попит на сертифіковану за цими стандартами продукцію зростає і поза межами Європейського Союзу [68]. Нарешті суб'єктам бізнесу, що першими інвестують у відновлювану енергетику та енергоефективність вдасться знизити залежність від волатильних цін на енергоносії — що є додатковою конкурентною перевагою у торговельній діяльності в умовах де ціни на електроенергію для промисловості ЄС у 2-3 рази вищі ніж у США.

Ще одним постійним чинником, що визначає перспективи торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС стала геополітична нестабільність — індекс невизначеності торговельної політики зріс у ~4 рази порівняно з докризовим рівнем, а частка ЄС у світовому ВВП скорочуватиметься з 14,1% у 2025 році до прогнозованих 13,0% у 2030 році [67]. В умовах такої невизначеності пасивне очікування є найгіршою стратегією — суб'єктам міжнародного бізнесу ЄС необхідно активно адаптувати свої торговельні стратегії.

На основі проведеного дослідження можна сформулювати кілька конкретних рекомендацій. Суб'єктам бізнесу доцільно побудувати торговельну стратегію за принципом «core + flex» — визначити стабільне ядро торговельних відносин переважно в межах єдиного ринку та з надійними партнерами через ФТА і гнучку частину, що може швидко переорієнтовуватись залежно від геополітичної кон'юнктури. Враховуючи, що мережа ФТА ЄС охоплює 74 країни та 44% торгівлі Європейського Союзу — у суб'єктів бізнесу є достатньо альтернативних ринків для такої гнучкості [67]. Практичним інструментом реалізації стратегії «core + flex» є запровадження системи оцінки торговельних ризиків на основі кількісних індикаторів. Суб'єктам бізнесу рекомендується відстежувати індекс невизначеності торговельної політики (TPU) та індекс невизначеності економічної політики (EPU) — показники, що дозволяють завчасно ідентифікувати зростання ризиків на конкретних ринках та скоригувати торговельну стратегію до того як негативні наслідки стануть відчутними. Як показав аналіз Bruegel Report, TPU зріс з середнього рівня 35 у 1990-2007 роках до 131 у 2017-2025 роках — тобто поточний рівень невизначеності є структурно вищим, а не тимчасовим явищем [67]. Це означає, що моніторинг цих індикаторів має стати постійним елементом управління торговельною діяльністю, а не реакцією на кризові ситуації. Суб'єкти бізнесу, що систематично відстежують динаміку TPU та EPU на своїх ключових ринках отримують суттєву перевагу у швидкості адаптації — що в умовах геополітичної нестабільності є критично важливим фактором збереження торговельних позицій.

Паралельно рекомендується запровадити систему моніторингу геополітичних ризиків як обов'язковий елемент управління торговельною діяльністю — традиційні моделі планування на основі стабільного середовища більше не працюють і суб'єкти бізнесу, що першими впровадять систематичний моніторинг торговельних ризиків отримають перевагу у швидкості адаптації. Нарешті активне використання інструментів торговельного захисту ЄС — антидемпінгових та антисубсидійних механізмів — дозволить суб'єктам бізнесу захистити свої ринкові позиції від нечесної конкуренції, зокрема з боку китайських виробників у секторах електромобілів та сонячних панелей де конкурентний тиск вже є відчутним.

Цифровізація, зелена трансформація та геополітичні зміни формують принципово нове середовище для торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС — середовище де традиційні моделі торгівлі поступаються місцем більш гнучким, технологічно насиченим та екологічно відповідальним підходам. Суб'єкти бізнесу, що розглядають ці тенденції як виклики, а не можливості ризикують втратити конкурентні позиції — натомість ті, що проактивно адаптуються отримують суттєві переваги. Цифровізація відкриває нові канали торгівлі та знижує бар'єри виходу на зовнішні ринки особливо для МСП, зелена трансформація перетворює екологічні стандарти на конкурентну перевагу для тих, що першими декарбонізують виробництво, а геополітична нестабільність вимагає побудови стійких та гнучких торговельних стратегій. Реалізація цих рекомендацій у поєднанні з напрямками підвищення ефективності розглянутими раніше формує комплексну основу для розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС.

### **3.3 Перспективи розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС**

Проведений аналіз сучасного стану та виявлені проблеми і тенденції розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС створюють основу для визначення перспективних напрямів її розвитку.

Перспективи торговельної діяльності суб'єктів бізнесу ЄС до 2030 року формуються під впливом трьох взаємопов'язаних чинників — розширення мережі торговельних угод та нових географічних ринків, трансформації бізнес-моделей під впливом цифровізації та зеленої трансформації, а також реконфігурації глобальних ланцюгів постачання в умовах геополітичної нестабільності. Суб'єкти бізнесу, що зможуть проактивно використати ці можливості отримають суттєві конкурентні переваги на глобальних ринках. Горизонт 2030 року обрано відповідно до ключових стратегічних цілей ЄС, що визначають умови розвитку торговельної діяльності суб'єктів бізнесу у середньостроковій перспективі.

Реалізація визначених у попередніх підрозділах напрямів підвищення ефективності та адаптації до нових умов формує основу для якісної трансформації торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС до 2030 року. За базовим прогнозом OECD глобальна торгівля продовжить зростати попри геополітичну нестабільність — однак темпи зростання залишатимуться нижчими ніж у докризовий період, а відкриті економіки, що активно інтегруються у глобальні ланцюги вартості розвиватимуться швидше [84]. На цьому тлі ЄС має унікальну можливість перетворити структурні виклики на конкурентні переваги — через технологічне лідерство у зеленій економіці, розширення торговельної мережі та цифрову трансформацію торговельних моделей.

До 2030 року можна прогнозувати суттєву трансформацію структури торговельної діяльності суб'єктів бізнесу ЄС. Частка цифрово-опосередкованої торгівлі зростатиме — ринок зелених технологій сягне \$38,36 млрд при середньорічному темпі зростання 22%, а електронна комерція при збереженні поточної динаміки 7% щорічно перевищить €1,2 трлн до 2030 року [81]. Угода ЄС-МЕРКОСУР та угоди, що перебувають на стадії переговорів з Індією та іншими партнерами додатково розширять географію торговельних можливостей для суб'єктів бізнесу — потенційно охоплюючи до 50% світового ВВП у мережі преференційних торговельних угод [74]. Водночас реалізація цілей CRMA щодо видобутку та переробки критичної сировини всередині ЄС поступово знизить

вразливість торговельних ланцюгів та стабілізує виробничі витрати для суб'єктів бізнесу, що залежать від імпорту стратегічних матеріалів.

На основі проведеного дослідження можна визначити пріоритетні напрями розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС до 2030 року (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Пріоритетні напрями розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС до 2030 р.

Джерело: складено автором

Фармацевтичний сектор залишається найбільш перспективним з точки зору торговельних позицій ЄС - RCA аналіз підтвердив найвищі порівняльні переваги саме тут, зокрема в Ірландії (3,28), а зростаючий глобальний попит на фармацевтичну продукцію створює сприятливі умови для нарощування експорту за умови збереження привабливого інституційного середовища для провідних виробників. Сектор зелених технологій відкриває нові торговельні можливості — ринок, що зростає з темпом 22% щорічно формує попит на продукцію у якій ЄС має технологічні компетенції, і суб'єкти бізнесу, що першими сформулюють конкурентоспроможну пропозицію у виробництві відновлюваної енергетики та низьковуглецевих матеріалів отримають стійкі позиції на глобальних ринках.

Водночас цифрові послуги залишаються найбільш недооціненим напрямом торговельної діяльності ЄС, де структурний розрив між потенціалом та реальними торговельними потоками є найбільшим. Суб'єктам бізнесу у секторі ІТ, фінансових та професійних послуг доцільно розглядати транскордонну цифрову

торгівлю як основний вектор зростання до 2030 року — адже саме цей сегмент має найнижчі бар'єри входу та найвищий потенціал масштабування без значних капітальних інвестицій. Інтеграція ІІІ у торговельні операції — від прогнозування попиту до автоматизації логістики — визначатиме конкурентоспроможність суб'єктів бізнесу ЄС у найближче десятиліття. Суб'єктам бізнесу у секторах з низькою конкурентоспроможністю натомість рекомендується поступова переорієнтація на продукцію з вищою доданою вартістю та нижчим вуглецевим слідом, як стратегія збереження торговельних позицій в умовах посилення екологічного регулювання.

Важливим виміром перспектив торговельної діяльності є також поглиблення участі суб'єктів бізнесу ЄС у глобальних ланцюгах доданої вартості (GVC), що створює передумови для спеціалізації на виробництві компонентів та послуг з високою доданою вартістю, підвищуючи стійкість торговельних позицій Європейського Союзу незалежно від кон'юнктури окремих ринків. Суб'єктам бізнесу доцільно цілеспрямовано аналізувати свою поточну позицію у GVC, визначаючи на яких етапах ланцюга вони створюють найбільшу цінність і де є можливості для переходу до більш високих щаблів доданої вартості. Для ТНК це означає переорієнтацію від простого складального виробництва до R&D та дизайну — сегментів, що приносять найвищу маржу та найменш схильні до цінової конкуренції з боку виробників з низькими витратами. Для МСП перспективним є входження у ланцюги постачання провідних ТНК як спеціалізованих постачальників компонентів або послуг — що забезпечує стабільний попит та можливості для технологічного розвитку через взаємодію з глобальними лідерами.

Окремим стратегічним виміром перспектив розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС є поглиблення відносин з Україною - країною, що вже сьогодні є важливим торговельним партнером Європейського Союзу і в середньостроковій перспективі може суттєво змінити конфігурацію торговельних потоків ЄС як майбутній член та стратегічний постачальник критичних ресурсів.

Торговельні відносини між ЄС та Україною демонструють стійку тенденцію до поглиблення навіть в умовах війни — що свідчить про структурну взаємодоповнюваність двох економік та створює міцну основу для довгострокового торговельного партнерства. Частка ЄС у зовнішньоторговельному товарообороті України зросла з 29,6% у 2008 році до 56% у 2023 році, а загальний обсяг двосторонньої торгівлі товарами досяг €68,2 млрд у 2025 році — більш ніж удвічі перевищуючи показник на момент набрання чинності DCFTA у 2016 році [51]. Для суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС це означає, що Україна вже є реальним, а не потенційним ринком — з усталеними торговельними каналами, зростаючим попитом на продукцію ЄС та структурною переорієнтацією власного експорту у бік продукції, що доповнює, а не конкурує з виробництвом Європейського Союзу. Показовою є зміна структури українського експорту до ЄС — частка агропродовольчого сектору зросла з 28,3% до 53,4% тоді як частка металургійної продукції скоротилась з 34,2% до 20,3% — що відображає поступову спеціалізацію України на секторах де вона має природні конкурентні переваги і які органічно доповнюють промислову структуру ЄС [55].

Інституційною основою торговельних відносин ЄС-Україна є оновлена Угода про поглиблену та всеосяжну зону вільної торгівлі (DCFTA), яка набрала чинності 29 жовтня 2025 року [51]. На відміну від тимчасових автономних торговельних заходів, що діяли з 2022 до червня 2025 року, оновлена DCFTA є довгостроковою стабільною правовою основою, що забезпечує додаткову та взаємну лібералізацію торгівлі, закріплює нове захисне застереження та передбачає поступове приведення українських виробничих стандартів у відповідність до стандартів ЄС. Важливою новацією є прив'язка збільшення тарифних квот до прогресу України у гармонізації стандартів, що стимулює системну модернізацію українського виробництва відповідно до вимог єдиного ринку ЄС. Для суб'єктів бізнесу ЄС це означає більш передбачуване та стабільне торговельне середовище з Україною — що знижує ризики довгострокових інвестиційних рішень та контрактних зобов'язань з українськими партнерами.

Стратегічний вимір торговельного партнерства ЄС-Україна визначається не лише поточними обсягами торгівлі, а й довгостроковим потенціалом України як постачальника критичної сировини для Європейського Союзу. Україна має підтверджені поклади 24 з 34 матеріалів, що визначені ЄС як критичні — включаючи літій, графіт, титан, нікель, кобальт та рідкоземельні елементи [55] — і вже є офіційним стратегічним партнером ЄС у сфері критичної сировини. Для суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС це відкриває конкретну торговельну можливість — диверсифікацію постачань стратегічних матеріалів від географічно близького та політично надійного партнера замість залежності від Китаю, що контролює переробку 19 з 20 стратегічних мінералів. Реалізація цього потенціалу однак потребує значних інвестицій у видобувну та переробну інфраструктуру України — і суб'єкти бізнесу ЄС, що увійдуть на цей ринок на ранньому етапі отримають стратегічну перевагу у формуванні довгострокових торговельних відносин з українськими постачальниками.

Окрім поточних торговельних потоків Україна має значний невикористаний експортний потенціал, що є прямою комерційною можливістю для суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС. За оцінкою Інституту економічних досліджень та політичних консультацій на основі методології Міжнародного торговельного центру (ІТС) невикористаний потенціал нарощування українського експорту до ЄС становить близько \$10 млрд щорічно [82]. Найвищий потенціал зосереджений у секторах де Україна має підтверджені порівняльні переваги — чорні метали (+\$4,3 млрд), зернові (+\$3,9 млрд), соняшникова олія (+\$2,8 млрд) та залізні руди (+\$2,7 млрд). Це підтверджується і показниками RCA — зернові 28,6, олія 21,7, залізні руди 9,5 — що є одними з найвищих у світі для цих товарних груп і свідчить про структурну конкурентоспроможність українських виробників [82].

Для суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС це означає конкретні торговельні можливості — імпортери агропродукції та металургійної сировини можуть суттєво диверсифікувати та здешевити постачання переорієнтувавшись на українських виробників з підтвердженими ціновими та якісними перевагами. Переробні підприємства ЄС, що використовують зернові, олійні культури або

металургійну сировину отримують можливість знизити витрати та зменшити залежність від постачальників з вищими ризиками. Реалізація цього потенціалу стане можливою в міру відновлення та модернізації виробничої інфраструктури України в рамках повоєнної реконструкції — і суб'єкти бізнесу ЄС, що завчасно встановлять торговельні зв'язки з українськими партнерами займуть стратегічно вигідну позицію на цьому ринку.

На основі проведеного дослідження можна сформулювати конкретні рекомендації для суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС щодо розвитку торговельної діяльності з Україною. Ключовою стратегічною рекомендацією є принцип «раннього входження» - суб'єкти бізнесу, що встановлять стійкі торговельні та інвестиційні зв'язки з українськими партнерами до повноправного вступу України до ЄС отримають структурну конкурентну перевагу після членства, коли доступ до українського ринку стане рівним для всіх гравців єдиного ринку і конкуренція різко зросте. Аналогічну логіку можна спостерігати на прикладі країн Центральної та Східної Європи, тому що підприємства, що увійшли на ці ринки до їх вступу до ЄС у 2004 році отримали тривалі конкурентні переваги завдяки раніше встановленим відносинам та ринковим позиціям.

Для ТНК рекомендується розглядати Україну як перспективний виробничий хаб - географічна близькість до ЄС, кваліфікована та відносно недорога робоча сила, а також поступова гармонізація стандартів з ЄС через DCFTA створюють сприятливі умови для розміщення виробничих потужностей. Зокрема інвестиції у переробку критичної сировини в Україні дозволять ТНК ЄС одночасно диверсифікувати постачання та знизити залежність від китайської переробної промисловості. Для МСП перспективним є встановлення партнерських відносин з українськими виробниками у секторах де Україна має підтверджені порівняльні переваги — агропродукція, металургійна сировина та ІТ-послуги — що дозволить знизити витрати та диверсифікувати ланцюги постачання. Нарешті суб'єктам бізнесу ЄС, що працюють у логістичному секторі рекомендується вже сьогодні інвестувати у розвиток транспортної інфраструктури між ЄС та Україною — адже

зростання двосторонньої торгівлі неминуче генеруватиме зростаючий попит на логістичні послуги.

Таким чином Україна є не просто поточним торговельним партнером ЄС, а стратегічним активом для розвитку торговельної діяльності Європейського Союзу у трьох взаємопов'язаних вимірах — як ринок збуту з підтвердженим попитом на продукцію ЄС, як постачальник критичної сировини, що дозволяє знизити залежність від геополітично ризикованих джерел, та як майбутній член ЄС, що розширить єдиний ринок та переформатує торговельні потоки Європейського Союзу. Суб'єкти міжнародного бізнесу ЄС, що розглядають Україну через цю тривимірну призму і діють активно вже сьогодні, а не очікують завершення воєнного конфлікту чи формального вступу, отримують найбільш стійкі конкурентні позиції у довгостроковій перспективі.

Визначені перспективи розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС не реалізуються автоматично — їхнє втілення потребує як інституційних зусиль на рівні Європейського Союзу так і адаптації самих суб'єктів бізнесу. Для оцінки прогресу у реалізації цих перспектив доцільно визначити конкретні індикатори — як на рівні ЄС загалом так і на рівні окремих суб'єктів бізнесу, що дозволять відстежувати чи розвиток торгівлі рухається у визначеному напрямі..

На рівні ЄС загалом пропонується відстежувати чотири групи індикаторів. Першим є динаміка частки ЄС у світовому ВВП — утримання цього показника на рівні не нижче 13% до 2030 року свідчитиме про збереження глобальних торговельних позицій Європейського Союзу попри зростання частки Китаю та Глобального Півдня [67]. Другим індикатором є зростання транскордонної електронної комерції серед МСП — збільшення частки МСП, що здійснюють транскордонні онлайн-продажі з поточних 23% до щонайменше 35% до 2030 року свідчитиме про успішну цифрову трансформацію торговельних моделей малого бізнесу [80]. Третім є прогрес у диверсифікації постачань критичної сировини — досягнення цілей CRMA щодо 10% добування та 40% переробки стратегічних матеріалів всередині ЄС до 2030 року означатиме суттєве зниження вразливості

торговельних ланцюгів суб'єктів бізнесу [78]. Четвертим індикатором є зростання частки низьковуглецевої продукції в загальному експорті ЄС — що відображатиме успішну монетизацію конкурентних переваг зеленої трансформації на глобальних ринках.

На рівні окремих суб'єктів бізнесу успішність адаптації до нових умов торговельної діяльності можна оцінити через чотири ключові індикатори. Першим є географічна диверсифікація торговельних відносин — суб'єкт бізнесу, що проактивно використовує можливості нових ФТА має демонструвати зростання частки нових ринків у загальному обсязі торгівлі, що знижує залежність від окремих партнерів та підвищує стійкість до геополітичних шоків. Другим індикатором є цифрова інтенсивність торговельних операцій — зростання частки цифрових каналів збуту та постачання у загальному обсязі торговельної діяльності свідчить про успішну адаптацію до нової цифрової реальності, що є особливо важливим для МСП, що прагнуть розширити географію без значних капітальних інвестицій. Третім є динаміка вуглецевої складової продукції — суб'єкти бізнесу, що систематично знижують вуглецевий слід на одиницю продукції не лише відповідають вимогам СВМ, але й формують довгострокову цінову конкурентоспроможність на ринках де вуглецеве регулювання посилюватиметься. Четвертим індикатором є зростання частки операцій з вищою доданою вартістю - переорієнтація від виробництва стандартизованих товарів до R&D, дизайну та брендованої продукції свідчить про успішне просування суб'єкта бізнесу до більш стійких позицій у глобальних ланцюгах вартості. Систематичне відстеження цих індикаторів дозволить суб'єктам міжнародного бізнесу ЄС об'єктивно оцінювати власний прогрес у реалізації перспектив визначених у цьому підрозділі та своєчасно коригувати торговельні стратегії.

Визначені індикатори успіху вказують на конкретні пріоритетні дії, що мають бути реалізовані у найближчі роки для забезпечення позитивної динаміки торговельної діяльності суб'єктів бізнесу ЄС. На рівні Європейського Союзу найбільш невідкладним є прискорення ратифікації та імплементації угоди ЄС-МЕРКОСУР та активізація переговорів з Індією — найбільшою економікою, що

залишається поза мережею FTA ЄС — що дозволить суттєво розширити географію торговельних можливостей для суб'єктів бізнесу. Паралельно критично важливою є реалізація цілей CRMA у встановлені терміни — адже без диверсифікації постачань критичної сировини суб'єкти бізнесу у стратегічних секторах залишатимуться структурно вразливими незалежно від інших досягнень.

На рівні суб'єктів бізнесу пріоритетною дією є розробка власної торговельної стратегії до 2030 року, що враховує всі три тенденції — цифровізацію, зелену трансформацію та геополітичні зміни, як взаємопов'язані чинники, а не окремі виклики. Суб'єкти бізнесу, що першими сформулюють інтегровану стратегію адаптації та розпочнуть її реалізацію отримають перевагу часу - у бізнес-середовищі, що змінюється з безпрецедентною швидкістю саме ця перевага часто є вирішальною для збереження конкурентних позицій на глобальних ринках.

Реалізація визначених перспектив торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС пов'язана з кількома ключовими ризиками. Першим є ризик розриву між амбіціями та виконанням на рівні ЄС - аудит Рахункової палати ЄС щодо Chips Act вже показав, що навіть добре фінансовані та законодавчо закріплені ініціативи можуть суттєво відставати від графіку реалізації [75]. Якщо реформи Single Market Strategy, CRMA та цифрового єдиного ринку реалізовуватимуться із затримками - суб'єкти бізнесу ЄС втрачатимуть час і конкурентні позиції відносно американських та китайських конкурентів, що діють у більш сприятливому регуляторному середовищі.

Другим ризиком є недостатня готовність самих суб'єктів бізнесу до трансформації, зокрема МСП, що складають переважну більшість торговельних учасників можуть не встигнути адаптуватись до нових вимог цифровізації та зеленого регулювання через брак ресурсів та компетенцій. Це може поглибити структурну асиметрію між великими підприємствами та МСП у торговельній діяльності замість її подолання. Усвідомлення цих ризиків є необхідною умовою для розробки реалістичних стратегій розвитку торговельної діяльності — і саме

тому моніторинг визначених індикаторів має відбуватись на постійній основі, а не лише у рамках формальних звітних циклів.

Таким чином перспективи розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС до 2030 року є реальними, але не гарантованими — вони потребують одночасної реалізації інституційних реформ на рівні Європейського Союзу та активної адаптації самих суб'єктів бізнесу. Фармацевтичний сектор, зелені технології та цифрові послуги визначені як найбільш перспективні напрями нарощування торговельної діяльності, де ЄС має підтверджені конкурентні переваги та сприятливі умови для зростання. Україна як стратегічний партнер та майбутній член ЄС відкриває додатковий вимір перспектив — через диверсифікацію постачань критичної сировини, реалізацію невикористаного експортного потенціалу та формування нових виробничих ланцюгів. Суб'єкти бізнесу, що сформують власні стратегії розвитку торговельної діяльності на основі визначених у цьому підрозділі індикаторів та пріоритетів отримають найбільш стійкі позиції на глобальних ринках у довгостроковій перспективі.

Дослідження перспектив розвитку торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС дозволяє дійти висновку, що майбутня конкурентоспроможність Європейського Союзу визначатиметься не окремими галузевими успіхами, а здатністю системно поєднати технологічну модернізацію, підтримку інтернаціоналізації бізнесу, стійкість ланцюгів постачання та сприятливе інституційне середовище. Ці напрями не є самостійними — вони утворюють єдину взаємозалежну систему, у якій найбільший невикористаний резерв зосереджений у сегменті малого та середнього бізнесу, а отже стратегічним пріоритетом стає якісне підвищення масштабу торговельних операцій, а не лише розширення кола їх учасників.

Принциповим є те, що цифровізація, зелена трансформація та геополітичні зміни мають сприйматися суб'єктами бізнесу як взаємопов'язані стратегічні можливості, а не ізольовані загрози — адже в умовах коли нестабільність стала постійною характеристикою глобальної торгівлі перевага переходить до тих, хто

адаптується першим, тоді як очікування стабілізації середовища є найбільш ризикованою стратегією. У цьому контексті поглиблення відносин з Україною постає не як окремий напрям, а як органічна складова загальних перспектив — багатовимірний актив, що одночасно розширює ринкові можливості, зміцнює ресурсну безпеку та переформатовує майбутню структуру єдиного ринку. Реалізація окреслених перспектив не є гарантованою і залежить як від послідовності інституційних реформ так і від готовності самих суб'єктів бізнесу до активної трансформації, що робить постійний моніторинг прогресу та своєчасне коригування стратегій необхідною умовою збереження конкурентних позицій ЄС на глобальних ринках у довгостроковій перспективі.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу країн Європейського Союзу та обґрунтовано перспективи її розвитку в умовах сучасних глобальних змін. Проведене дослідження дозволило сформулювати такі висновки.

Торговельна діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС функціонує в умовах безпрецедентної трансформації глобального середовища. Європейський Союз, залишаючись одним із провідних учасників світової торгівлі, водночас стикається з комплексом структурних викликів: геополітичною фрагментацією, тарифними конфліктами, залежністю від критичної сировини, технологічним відставанням від США та Китаю, а також необхідністю адаптації до цифрової та зеленої трансформації. Ця сукупність викликів зумовлює потребу у переосмисленні традиційних моделей торговельної діяльності та пошуку нових напрямів підвищення конкурентоспроможності суб'єктів міжнародного бізнесу Європейського Союзу.

Для досягнення мети дослідження було застосовано комплекс взаємодоповнюючих наукових методів. На теоретичному етапі методи аналізу і синтезу дозволили розкрити сутність торговельної діяльності та систематизувати концепції міжнародної торгівлі, а системний аналіз - дослідити інституційно-регуляторне середовище ЄС у взаємозв'язку з діяльністю різних суб'єктів бізнесу. Аналітична частина роботи спиралася на статистичний та графічний методи при вивченні динаміки й структури торгівлі ЄС, метод порівняння при зіставленні стратегій транснаціональних корпорацій та малих і середніх підприємств, а також розрахунково-аналітичний метод, за допомогою якого було обчислено індекс виявлених порівняльних переваг. Обґрунтування перспектив розвитку торговельної діяльності здійснювалося із застосуванням методу наукового прогнозування, що дозволило окреслити можливі напрями розвитку до 2030 року.

За результатами дослідження теоретичних засад торговельної діяльності встановлено, що вона є складним багаторівневим процесом, у якому беруть участь

різні за масштабом та функціями суб'єкти - від транснаціональних корпорацій до малих і середніх підприємств та фізичних осіб-підприємців. Визначено, що розвиток торговельної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС формується під впливом сукупності взаємопов'язаних чинників: економічні, географічні та інфраструктурні визначають базові умови торгівлі та логістики, політико-правові формують рівень ризику та сприятливість середовища, а соціокультурні, технологічні та екологічні чинники зумовлюють стратегії адаптації та інноваційного розвитку. Доведено, що для успішної торговельної діяльності принципово важливим є врахування не лише окремих чинників, а й їхньої взаємодії, що вимагає постійного моніторингу зовнішнього середовища та інтеграції у глобальні ланцюги доданої вартості. Встановлено також, що інституційно-регуляторне середовище ЄС є складним, але прозорим механізмом, який забезпечує високий рівень захисту ринку та гармонізацію правил, а отже ключовими для суб'єктів міжнародного бізнесу є дотримання нетарифних обмежень, адаптація до зелених стандартів та ефективне використання можливостей преференційних торговельних угод.

За результатами аналізу сучасного стану торговельної діяльності встановлено, що Європейський Союз є одним із провідних учасників світової торгівлі, насамперед завдяки лідерству у сфері послуг та збалансованій присутності у торгівлі товарами. Виявлено суттєву структурну асиметрію між різними типами суб'єктів міжнародного бізнесу: транснаціональні корпорації та іноземно-контрольовані підприємства, складаючи менше 2% від загальної кількості, генерують понад 70% вартості зовнішньоторговельних операцій, тоді як малі та середні підприємства попри домінування за чисельністю залишаються структурно обмеженими у доступі до глобальних ринків. Здійснений розрахунок індексу виявлених порівняльних переваг (RCA) для шести країн-членів підтвердив, що торговельна спеціалізація формується не лише ринковими механізмами, а й інституційним середовищем — найбільш показовим є кейс Ірландії, де поєднання низького корпоративного податку та підтримки R&D сформувало найвищі в ЄС порівняльні переваги у фармацевтиці (3,28) та хімії

(5,89). Встановлено також, що сучасна модель участі суб'єктів міжнародного бізнесу ЄС у глобальній економіці дедалі більше реалізується через інвестиційні канали - афілійовані продажі та інтрафірмова торгівля перевищують обсяги традиційного експорту в три-чотири рази, що свідчить про фундаментальну трансформацію самої моделі міжнародної торгівлі.

На основі проведеного аналізу обґрунтовано конкретні напрями підвищення ефективності та конкурентоспроможності суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС. Щодо подолання технологічного розриву встановлено, що воно потребує нарощування витрат на дослідження та розробки до цільових 3% ВВП, що означає додаткові €130-140 млрд щорічно. Запропоновано власні рекомендації: механізм стимульованого трансферу технологій від транснаціональних корпорацій до МСП через надання податкових преференцій в обмін на участь у спільних інноваційних програмах, а також адаптацію успішного ірландського досвіду поєднання сприятливого податкового режиму та підтримки досліджень для стимулювання технологічного розвитку менш розвинених країн-членів. Для подолання структурної асиметрії у торговельній діяльності МСП, які формують лише 29,4% вартості екстра-ЄС експорту при частці 95,3% у кількості експортерів, обґрунтовано необхідність переходу від збільшення кількості експортерів до підвищення обсягів їхніх операцій, зокрема через запропоновану систему цифрових торговельних хабів для колективного виходу МСП на зовнішні ринки та механізм передачі кращих практик від країн-лідерів до аутсайдерів за індексом інтернаціоналізації. Щодо зміцнення ланцюгів постачання обґрунтовано рекомендацію проведення аудиту критичних точок концентрації постачань та переорієнтації на стратегічних партнерів ЄС, серед яких особлива роль відведена Україні.

Визначено, що цифровізація, зелена трансформація та геополітичні зміни мають розглядатися суб'єктами бізнесу як взаємопов'язані стратегічні можливості. Обґрунтовано доцільність диверсифікованого підходу до побудови торговельних стратегій, за якого суб'єкти бізнесу спираються на стабільну базу надійних ринків і водночас зберігають здатність швидко переорієнтовуватись на нові напрями за

умови зростання ризиків. Запропоновано систему індикаторів успіху для оцінки прогресу у реалізації перспектив - на рівні ЄС (частка у світовому ВВП не нижче 13%, зростання транскордонної електронної комерції МСП до 35%, досягнення цілей CRMA) та на рівні окремих суб'єктів бізнесу (географічна диверсифікація, цифрова інтенсивність, зниження вуглецевої складової, зростання частки операцій з вищою доданою вартістю). Окремо обґрунтовано стратегічну роль України як багатовимірного активу для торговельної діяльності ЄС, ринку збуту з обсягом двосторонньої торгівлі €68,2 млрд, постачальника 24 з 34 критичних матеріалів та майбутнього члена єдиного ринку, а також запропоновано принцип «раннього входження» суб'єктів бізнесу ЄС на український ринок до завершення процесу вступу.

Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що поставлену мету досягнуто, а всі визначені завдання вирішено. Розкрито сутність торговельної діяльності та систематизовано чинники її розвитку в ЄС, охарактеризовано суб'єктів міжнародного бізнесу та виявлено структурну асиметрію між ними, встановлено, що ТНК та іноземно-контрольовані підприємства при частці менше 2% генерують понад 70% вартості зовнішньоторговельних операцій. Проаналізовано місце ЄС у світовій торгівлі та визначено, що Європейський Союз є провідним учасником передусім завдяки лідерству у сфері послуг (22,8% світового обороту) при збереженні залежності від імпорту енергоносіїв. Здійснений розрахунок індексу виявлених порівняльних переваг підтвердив визначальну роль інституційного середовища у формуванні торговельної спеціалізації країн-членів. Виявлено ключові проблеми - технологічний розрив із США та Китаєм, залежність від критичної сировини та геополітичну фрагментацію, та обґрунтовано конкретні напрями їх подолання, включно з рекомендаціями щодо трансферу технологій, цифрових торговельних хабів і системи індикаторів успіху. Окремо обґрунтовано стратегічну роль України як багатовимірного активу для торговельної діяльності ЄС.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гаврилук І. Розвиток міжнародної торгівлі в системі міжнародних економічних відносин в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-53>
2. Theories of International Trade Explained. 2026. URL: [https://www.researchgate.net/publication/399856814\\_Theories\\_of\\_International\\_Trade\\_Explained](https://www.researchgate.net/publication/399856814_Theories_of_International_Trade_Explained)
3. Global Trade Outlook and Statistics – April 2025: report / World Trade Organization. Geneva: WTO, 2025. 36 p. URL: [https://www.wto.org/english/res\\_e/publications\\_e/trade\\_outlook25\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/trade_outlook25_e.htm)
4. Павленко І. І., Варяниченко О. В., Навроцька Н. А. Міжнародна торгівля та інвестиції : навч. посіб. Київ, 2012. 256 с.
5. Міжнародні економічні відносини : підручник / за ред. А. П. Голікова, О. А. Довгаль. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2014. 602 с.
6. Nana I., Motelle S. I., Starnes S. K. The Trade-Growth Nexus: Evidence of Causality from Innovative Instruments for Trade Policy Research Working Paper 10645 / International Finance Corporation. Washington, D.C.: World Bank, 2023. 40 p. URL: <https://doi.org/10.1596/1813-9450-10645>
7. Міжнародна торговельна діяльність : підручник / В. В. Рокоча та ін. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»», 2018. 698 с.
8. Архієреєв С. І., Волоснікова Н. М., Климова С. О. Міжнародна економіка і міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / за ред. С. І. Архієреєва. Харків : НТУ «ХПІ», 2019. 234 с.
9. Міжнародна торгівля : підручник / за ред. Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінової, М. І. Барановської. 4-те вид., перероб. та доп. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 512 с.
10. The EU's role in global trade. Council of the European Union. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/infographics/the-eu-s-role-in-global-trade/> (дата звернення: 01.05.2026)

11. Гросул В. А., Зубков С. О., Круглова О. А. Управління розвитком бізнесу в умовах європейської інтеграції : навч. посіб. Харків : Біотехніка, 2024. 238 с.
12. SMEs - independent and in enterprise groups. Eurostat. Statistics Explained. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=SMEs\\_-\\_independent\\_and\\_in\\_enterprise\\_groups](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=SMEs_-_independent_and_in_enterprise_groups) (дата звернення: 02.05.2026)
13. Качур А.В., Могилко Д.М. ТНК та їх роль у сучасних міжнародних економічних відносинах. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19.
14. Foreign-controlled enterprises statistics - inward FATS. Eurostat. Statistics Explained. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Foreign-controlled\\_enterprises\\_statistics\\_-\\_inward\\_FATS](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Foreign-controlled_enterprises_statistics_-_inward_FATS) (дата звернення: 02.05.2026)
15. Ciborowski R.W., Skrodzka I. International technology transfer and innovative changes adjustment in EU. *Empirical Economics*. 2020. Vol. 59. P. 1351–1371. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00181-019-01683-8>
16. Фінансово-економічний словник : навч. посіб. / П. І. Юхименко, О. М. Загурський, С. В. Бойко, М. В. Півторак та ін. ; за заг. ред. П. І. Юхименка. 2-ге вид. виправл. і доповн. Біла Церква : Білоцерківський навчально-науков. виробничий комплекс «Освіта», 2015. 396 с.
17. Оліховський В. Класифікація факторів впливу на імпорتنу діяльність. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-98>
18. Benefits of the euro. European Union. URL: [https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/euro/benefits\\_en](https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/euro/benefits_en) (дата звернення: 04.05.2026)
19. Trade defence. European Commission. URL: [https://policy.trade.ec.europa.eu/enforcement-and-protection/trade-defence\\_en](https://policy.trade.ec.europa.eu/enforcement-and-protection/trade-defence_en)
20. Commission launches record number of trade defence investigations in 2024. European Commission. URL: [https://policy.trade.ec.europa.eu/news/commission-launches-record-number-trade-defence-investigations-2024-2025-07-28\\_en](https://policy.trade.ec.europa.eu/news/commission-launches-record-number-trade-defence-investigations-2024-2025-07-28_en) (дата звернення: 04.05.2026)

21. Consumer protection measures. European Parliament. URL: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/47/consumer-protection-measures>
22. Metcalf K. N., Papageorgiou I. The European Union Digital Single Market — Challenges and Impact for the EU Neighbourhood States. *Baltic Journal of European Studies*. 2018. Vol. 8, No. 2. P. 7–23. DOI: <https://doi.org/10.1515/bjes-2018-0013>
23. Critical Raw Materials Act. European Commission. URL: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/raw-materials/areas-specific-interest/critical-raw-materials/critical-raw-materials-act\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/raw-materials/areas-specific-interest/critical-raw-materials/critical-raw-materials-act_en) (дата звернення: 04.05.2026)
24. Trans-European Transport Network (TEN-T). European Commission. Directorate-General for Mobility and Transport. URL: [https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/infrastructure-and-investment/trans-european-transport-network-ten-t\\_en](https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/infrastructure-and-investment/trans-european-transport-network-ten-t_en) (дата звернення: 04.05.2026)
25. Carbon Border Adjustment Mechanism. European Commission. Taxation and Customs Union. URL: [https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustment-mechanism\\_en](https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustment-mechanism_en) (дата звернення: 04.05.2026)
26. European Commission. Setting up a European company (SE). Your Europe : URL: [https://europa.eu/youreurope/business/running-business/developing-business/setting-up-european-company/index\\_en.htm](https://europa.eu/youreurope/business/running-business/developing-business/setting-up-european-company/index_en.htm) (дата звернення: 05.05.2026)
27. European Commission. Making EU trade policy. URL: [https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/making-trade-policy\\_en](https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/making-trade-policy_en)
28. European Parliament, Fact Sheets on the EU — Competition policy, <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/82/competition-policy>
29. European Commission. CE marking. URL: [https://europa.eu/youreurope/business/product-requirements/labels-markings/ce-marking/index\\_en.htm](https://europa.eu/youreurope/business/product-requirements/labels-markings/ce-marking/index_en.htm) (дата звернення: 06.05.2026)
30. EPRS. EU supply chains in the era of trade fragmentation. November 2025. URL: [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS\\_BRI\(2025\)779227](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI(2025)779227)
31. Eurochambres. Who we are. URL: <https://www.eurochambres.eu/about/who-we-are/> (дата звернення: 08.05.2026)

32. EU trade with the United States — latest developments. Eurostat. Statistics Explained. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=EU\\_trade\\_with\\_the\\_United\\_States\\_-\\_latest\\_developments](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=EU_trade_with_the_United_States_-_latest_developments) (дата звернення: 08.05.2026)

33. EU trade relationships — United Kingdom. European Commission. Directorate-General for Trade. URL: [https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/united-kingdom\\_en](https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/united-kingdom_en)

34. EU trade relationships — China. European Commission. Directorate-General for Trade. URL: [https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/china\\_en](https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/china_en) (дата звернення: 08.05.2026)

35. International trade in goods. Eurostat. Statistics Explained. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=International\\_trade\\_in\\_goods](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=International_trade_in_goods) (дата звернення: 10.05.2026)

36. EU imports of energy products — latest developments. Eurostat. Statistics Explained. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=EU\\_imports\\_of\\_energy\\_products\\_-\\_latest\\_developments](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=EU_imports_of_energy_products_-_latest_developments) (дата звернення: 08.05.2026)

37. International trade in services. Eurostat. Statistics Explained. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=International\\_trade\\_in\\_services](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=International_trade_in_services) (дата звернення: 12.05.2026)

38. Ireland Silicon Docks. TechBehemoths. URL: <https://techbehemoths.com/blog/ireland-silicon-docks> (дата звернення: 12.05.2026)

39. Hamilton D., Quinlan J. *The Transatlantic Economy 2025*. Johns Hopkins University SAIS, 2025.

40. World Investment Report 2025, UNCTAD URL: <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2025>

41. Eurostat. Foreign-controlled enterprises statistics — inward FATS. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Foreign-controlled\\_enterprises\\_statistics\\_-\\_inward\\_FATS](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Foreign-controlled_enterprises_statistics_-_inward_FATS) (дата звернення: 13.05.2026)

42. Eurostat. Cloud computing - statistics on the use by enterprises URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Cloud\\_computing\\_statistics\\_on\\_the\\_use\\_by\\_enterprises](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Cloud_computing_statistics_on_the_use_by_enterprises) (дата звернення: 13.05.2026)
43. Annual Report on European SMEs 2024/2025. European Commission, JRC, 2025. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC142263>
44. Eurostat. International trade in goods by enterprise characteristics. URL: [International trade in goods by enterprise characteristics - Statistics Explained - Eurostat](#) (дата звернення: 16.05.2026)
45. UNCTAD World Investment Report 2025, Annex table 19 URL: <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2025>
46. UN Comtrade Database. URL: <https://comtradeplus.un.org> (дата звернення: 16.05.2026)
47. Goodbody. The Irish Pharmaceutical Sector in Ireland URL: <https://www.goodbody.ie/corporate-news-and-media-insights/the-irish-pharmaceutical-sector-in-ireland/> (дата звернення: 16.05.2026)
48. KPMG Ireland. Ireland: The natural home for global pharma. URL: <https://kpmg.com/ie/en/insights/life-sciences/ireland-natural-home-global-pharma.html>
49. The Automotive Industry in Germany. Industry Overview. Issue 2025 / Germany Trade & Invest (GTAI). Berlin : GTAI, 2025. 16 p. URL: <https://www.gtai.de/automotive> (дата звернення: 16.05.2026)
50. Eurostat. Foreign-controlled enterprises statistics — outward FATS. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Foreign-controlled\\_enterprises\\_statistics\\_-\\_outward\\_FATS](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Foreign-controlled_enterprises_statistics_-_outward_FATS) (дата звернення: 16.05.2026)
51. European Commission, DG Trade. EU trade relations with Ukraine. URL: [https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/ukraine\\_en](https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/ukraine_en) (дата звернення: 16.05.2026)
52. Eurostat. EU trade with Ukraine — latest developments. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=EU\\_trade\\_with\\_Ukraine\\_-\\_latest\\_developments](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=EU_trade_with_Ukraine_-_latest_developments) (дата звернення: 17.05.2026)

53. Council of the EU. Ukraine: Council backs the renewal of EU's autonomous trade measures. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2024/04/08/ukraine-council-backs-the-renewal-of-eu-s-autonomous-trade-measures/> (дата звернення: 17.05.2026)

54. Council of the EU. EU-Ukraine trade: Council agrees to reduce or eliminate customs duties. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2025/10/13/eu-ukraine-trade-council-agrees-to-reduce-or-eliminate-customs-duties-for-several-agri-food-products/> (дата звернення: 17.05.2026)

55. Стратегічні орієнтири поглиблення торговельно-економічних відносин України з країнами Європейського Союзу в умовах набуття Україною офіційного статусу кандидата на вступ до ЄС / аналітичний центр «CMD-Ukraine» ; Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки. – Київ, 2024

56. Council of the EU. Sanctions against Russia explained. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/sanctions-against-russia-explained/>

57. UNCTAD. 10 trends shaping global trade in 2026. URL: <https://unctad.org/news/10-trends-shaping-global-trade-2026> (дата звернення: 17.05.2026)

58. GIS Reports. Europe's options in a trade war. URL: <https://www.gisreportsonline.com/r/eu-trade-war-options/> (дата звернення: 17.05.2026)

59. European Parliament. EU-US tariffs: tensions, trade deal and what could change. URL: <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20250210STO26801/eu-us-tariffs-tensions-trade-deal-and-what-could-change> (дата звернення: 17.05.2026)

60. NISS Ukraine. Рамкова торговельна угода між ЄС і США. URL: <https://www.niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/ramkova-torhovelnahoda-mizh-yes-i-ssha> (дата звернення: 19.05.2026)

61. The EU's critical raw materials predicament URL: <https://www.delorscentre.eu/en/publications/detail/publication/the-eus-critical-raw-materials-predicament> (дата звернення: 21.05.2026).

62. Eurostat. International trade in critical raw materials URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=International\\_trade\\_in\\_critical\\_raw\\_materials](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=International_trade_in_critical_raw_materials) (дата звернення: 21.05.2026)

63. International Energy Agency (IEA). With new export controls on critical minerals, supply concentration risks become reality URL: <https://www.iea.org/commentaries/with-new-export-controls-on-critical-minerals-supply-concentration-risks-become-reality>

64. Draghi M. The Future of European Competitiveness. European Commission, September 2024;

65. Tracking R&D Leadership: US Advantage Narrowing as China Gains Ground URL: <https://itif.org/publications/2026/02/09/tracking-rd-leadership-us-advantage-narrowing-as-china-gains-ground/> (дата звернення: 22.05.2026)

66. DIGITALEUROPE. The EU's Critical Tech Gap. Frontier Economics, 2024 URL: [DIGITALEUROPE-EU-CRITICAL-TECH-GAP-REPORT\\_WEB\\_UPDATED.pdf](#) (дата звернення: 22.05.2026)

67. Bruegel. Europe's emissions trading system is an ally, not an enemy, of industrial competitiveness. URL: <https://www.bruegel.org/analysis/europes-emissions-trading-system-ally-not-enemy-industrial-competitiveness> (дата звернення: 22.05.2026)

68. Sutton T., Saha S. The risks and opportunities of the EU's green trade agenda / Brookings Institution. URL: <https://www.brookings.edu/articles/the-risks-and-opportunities-of-the-eus-green-trade-agenda/>

69. Eurostat. Digitalisation in Europe – 2026 edition URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2026>

70. European Commission. State of the Digital Decade 2025 Report URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/state-digital-decade-2025-report>

71. Deepening the Single Market and Expanding Trade Agreements to Foster Business Opportunities – Intereconomics URL:

<https://www.intereconomics.eu/contents/year/2026/number/3/article/deepening-the-single-market-and-expanding-trade-agreements-to-foster-business-opportunities.html>

(дата звернення: 22.05.2026)

72. The EU and Mercosur are creating one of the world's largest free trade areas. What's next? - Atlantic Council URL: <https://www.atlanticcouncil.org/dispatches/eu-and-mercotur-are-creating-one-of-the-worlds-largest-free-trade-areas/> (дата звернення: 24.05.2026)

73. Global Gateway - International Partnerships - European Commission URL: [https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/global-gateway\\_en](https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/global-gateway_en)

74. European Commission. A Competitiveness Compass for the EU: Communication COM(2025) 30 final. Brussels, 29.01.2025. URL: [https://commission.europa.eu/topics/competitiveness/competitiveness-compass\\_en](https://commission.europa.eu/topics/competitiveness/competitiveness-compass_en)

75. European Court of Auditors. The EU's strategy for microchips: Reasonable progress in its implementation but the Chips Act is very unlikely to be sufficient to reach the overly ambitious Digital Decade target: Special Report 12/2025. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2025. URL: <https://www.eca.europa.eu/en/publications/SR-2025-12> (дата звернення: 26.05.2026).

76. European Commission. European Innovation Council (EIC) Work Programme 2026: Decision C(2026)2051. Brussels: European Commission, 2026. 192 p. URL: [https://eic.ec.europa.eu/eic-funding-opportunities/eic-2026-work-programme\\_en](https://eic.ec.europa.eu/eic-funding-opportunities/eic-2026-work-programme_en)

77. European Commission. The Single Market: our European home market in an uncertain world. A Strategy for making the Single Market simple, seamless and strong: Communication COM(2025) 500 final. Brussels: European Commission, 2025. URL: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/publications/single-market-our-european-home-market-uncertain-world\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/publications/single-market-our-european-home-market-uncertain-world_en) (дата звернення: 26.05.2026).

78. Critical Raw Materials Act. European Commission. Single Market Economy. URL: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/raw-materials/areas-specific-interest/critical-raw-materials/critical-raw-materials-act\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/raw-materials/areas-specific-interest/critical-raw-materials/critical-raw-materials-act_en) (дата звернення: 26.05.2026)

79. Raw Materials Diplomacy. European Commission. Single Market Economy. URL: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/raw-materials/areas-specific-interest/raw-materials-diplomacy\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/raw-materials/areas-specific-interest/raw-materials-diplomacy_en) (дата звернення: 28.05.2026).

80. European E-Commerce Report 2025. Light Version. Corrigendum Version. Ecommerce Europe ; EuroCommerce. 2025. URL: <https://www.ecommerce-europe.eu>

81. Europe Green Technology and Sustainability Market. Market Data Forecast. URL: <https://www.marketdataforecast.com/market-reports/europe-green-technology-sustainability-market>(дата звернення: 28.05.2026).

82. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій (IER). Аналіз експортного потенціалу України. Грудень 2025.

83. Johnson C., Åhman M., Nilsson L. J., Li Z. Emerging green steel markets surrounding the EU emissions trading system and carbon border adjustment mechanism. Nature Communications. 2025. Vol. 16. Article 9087. DOI: <https://doi.org/10.1038/s41467-025-64440-9>(дата звернення: 28.05.2026).

84. OECD. Long-run Economic Scenarios: 2025 Update. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/economic-outlook/long-run-economic-scenarios-2025-update.html> (дата звернення: 31.05.2026)

## Метадані

### ДОКУМЕНТ

Заголовок

**2026\_292\_Meleta Vsevolod Torhovel'na diyal'nist' subyektiv mizhnarodnoho biznesu krayin YES ta perspektyvy yiyi rozvytku\_Zhemba A.docx**

Автор

**Мелета Всеволод Володимирович**

Науковий керівник / Експерт

**Мелета Всеволод Володимирович**

ІД документу

**334263858**

### ОРГАНІЗАЦІЯ

Назва організації

**National University of Water and Environmental Engineering**

підрозділ

**National University of Water and Environmental Engineering**

### ЗВІТ

Дата звіту

**2026-06-11**

Дата редагування

---

## Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.

**2.56%**

2.56%

КП 1

**23571**

Кількість слів

**0.38%**

0.38%

КЦ

**187428**

Кількість символів

## Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв

0

Інтервали

0

Мікропробіли

1

Білі знаки

0

Парафрази (SmartMarks)

34

## Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Колір тексту

| # | НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ) | КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ) |
|---|------------------------------------------|----------------------------------------|
|---|------------------------------------------|----------------------------------------|

|   |                                                                                                                     |              |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| 1 | <a href="http://en3.nuwm.edu.ua/20325/1/06-01-267%D0%9C.pdf">http://en3.nuwm.edu.ua/20325/1/06-01-267%D0%9C.pdf</a> | 510 (0 22 %) |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|

В.о.завідувача кафедри  
економіки підприємства  
і міжнародного бізнесу  
проф. Гарназі О.М.  
здобувача ВО першого  
(бакалаврського) рівня  
ОПП «Міжнародний бізнес»  
Мелети Всеволода  
Володимировича, МЕ-41

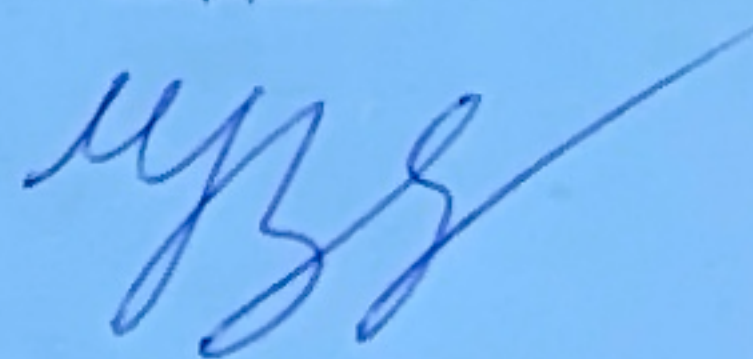
### ЗАЯВА

Прошу затвердити тему кваліфікаційної роботи «Торговельна діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу країн ЄС та перспективи її розвитку» та призначити керівником доцента Жембу А.Й.

Дата

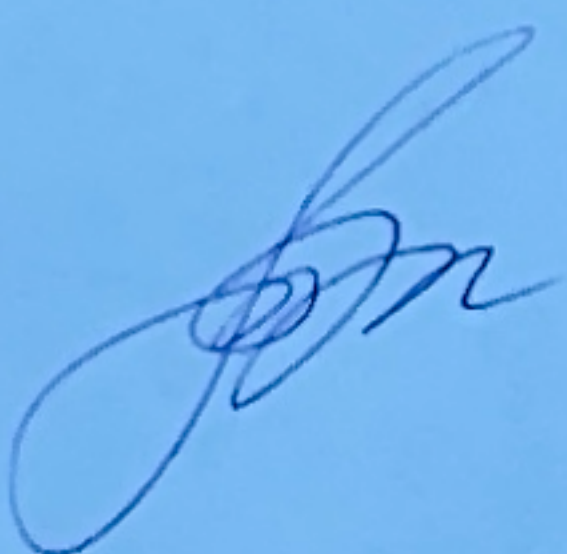
27.02.2026

Підпис



Погодуюсь

27.02.2026

 (А.Й. Жемба)