

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра міжнародних економічних відносин  
та європейської інтеграції

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

**БЕНЕДИЩУК Олександр Петрович**

УДК 339.9:339.56:338.24

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**“Оптимізація зовнішньоекономічної діяльності підприємства  
в умовах змін регуляторної політики ЄС ”**

за ОПШ “Міжнародні економічні відносини” спец. 292 “Міжнародні економічні відносини”  
галузі знань 29 “Міжнародні відносини”

Подається на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.  
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання  
на відповідне джерело

\_\_\_\_\_ Бенедищук О. П.

Керівник роботи  
Усюк Тетяна Вікторівна  
к. е. н., доцент

### Анотація

**Бенедищук О.П. Оптимізація зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах змін регуляторної політики ЄС. - Кваліфікаційна робота на правах рукопису.**

Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) освітнього ступеня за ОПП “Міжнародні економічні відносини” галузі знань 29 «Міжнародні відносини» спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини». – Поліський національний університет, Житомир, 2026.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні засади формування зовнішньоекономічної діяльності підприємств під впливом мінливого інституційного середовища Європейського Союзу. Здійснено діагностику експортно-імпортних операцій суб'єкта господарювання та визначено характер тиску нетарифних бар'єрів, кліматичних регламентів та екологічних директив на собівартість промислової продукції. Обґрунтовано проектну стратегію масштабування системи зовнішньоекономічної діяльності на основі просторової диверсифікації та переорієнтації збуту на ринки країн Скандинавії, сформовано план інвестиційного забезпечення екокомплаєнсу та здійснено прогностичне моделювання його фінансової ефективності.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, регуляторна політика ЄС, нетарифні бар'єри, комплаєнс-витрати, СВМ, просторова диверсифікація, реінжиніринг, рентабельність експорту, фінансове моделювання.

### Abstract

**Benedyshchuk O.P. Optimization of foreign economic activity of the enterprise in the conditions of changes in the EU regulatory policy. - Qualification work on the rights of the manuscript.**

Qualification work for the first (bachelor's) degree in the EPP “International Economic Relations” of the field of knowledge 29 “International Relations”, specialty 292 “International Economic Relations” - Polissia National University, Zhytomyr, 2026.

The qualification work investigates the theoretical foundations of enterprise foreign economic activity under the influence of the changing institutional environment of the European Union. The diagnostics of export-import operations of the business entity was performed, and the nature of pressure from non-tariff barriers, climate regulations, and environmental directives on the cost of industrial products was determined. A project strategy for scaling the foreign economic activity system based on spatial diversification and reorientation of sales to the Scandinavian markets was substantiated, a plan for investment support of eco-compliance was developed, and predictive modeling of its financial efficiency was carried out.

Key words: foreign economic activity, EU regulatory policy, non-tariff barriers, compliance costs, spatial diversification, reengineering, export profitability, financial modeling.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА .....	7
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА з врахуванням ВПЛИВУ РЕГУЛЯТОРНОГО СЕРЕДОВИЩА ЄС.....	15
2.1. Сучасний стан та оцінка ЗЕД підприємства .....	15
2.2. Вплив регуляторних вимог ЄС на ефективність експортно-імпоротної діяльності підприємства.....	20
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ МАСШТАБУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» З ВРАХУВАННЯМ ЗМІН РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ ЄС .....	25
ВИСНОВКИ.....	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	34
ДОДАТКИ.....	42

## ВСТУП

У сучасному глобалізованому світі зовнішньоекономічна діяльність підприємств виступає базовим драйвером інтеграції національних господарських систем у світову економіку. Поглиблення торговельних зв'язків між Україною та ЄС в умовах функціонування поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі вимагає від вітчизняних суб'єктів господарювання безперервного підвищення рівня міжнародної конкурентоспроможності. Водночас динамічний розвиток світового ринку супроводжується масштабними інституційними трансформаціями, серед яких особливе місце посідає реалізація Європейського зеленого курсу та цифровізація торговельно-виробничих ланцюгів створення вартості. У цих реаліях класичні моделі ведення бізнесу, орієнтовані виключно на мінімізацію тарифних та прямих транспортних витрат, вичерпують себе, поступаючись місцем концепції комплексного комплаєнсу та сталого розвитку.

Сучасне регуляторне середовище ЄС дедалі виразніше набуває ознак жорсткого нормативно-правового фільтра, який регулює доступ товарів з третіх країн на єдиний європейський простір. Запровадження механізму транскордонного вуглецевого коригування, посилення директив щодо утилізації упаковки та впровадження обов'язкових стандартів соціально-екологічної відповідальності суттєво змінюють структуру операційних витрат підприємств-експортерів. Вітчизняні промислові компанії опиняються в умовах подвійного тиску: з одного боку, внутрішні витрати на виробництво та транскордонну логістику зростають через необхідність адаптації до жорстких нормативів, а з іншого верхня межа відпускної ціни обмежується агресивною конкуренцією з боку азійських виробників. За таких обставин виникає об'єктивна потреба у глибокому реінжинірингу зовнішньоекономічних стратегій українських експортерів.

Особливого значення зазначена проблематика набуває для матеріаломістких промислових компаній, бізнес-моделі яких безпосередньо інтегровані у європейські дистриб'юторські мережі. Необхідність трансформації регуляторних бар'єрів ЄС із джерела додаткових витрат у чинник формування довгострокових конкурентних переваг визначає високу актуальність обраної теми дослідження. Пошук механізмів просторової диверсифікації та оптимізації витрат на засадах екологічного й інституційного комплаєнсу створює підґрунтя для забезпечення стійкості вітчизняного бізнесу в європейському економічному просторі.

*Мета роботи* полягає у дослідженні теоретико-методичних засад формування ЗЕД підприємства та розробці прикладних напрямів її масштабування в умовах динамічних змін регуляторної політики ЄС.

Для досягнення поставленої мети сформульовано та вирішено такі *завдання*:

- дослідити теоретико-методичні підходи до розуміння природи та оптимізації зовнішньоекономічної діяльності в системі міжнародних економічних відносин;
- здійснити комплексну фінансово-економічну діагностику сучасного стану експортно-імпортних операцій вітчизняних експортоорієнтованих суб'єктів господарювання;
- оцінити характер та ступінь впливу новітніх нетарифних, екологічних та соціальних вимог ЄС на рівень ефективності й маржинальності промислових підприємств;
- обґрунтувати економічно ефективні напрями масштабування та диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності в умовах євроінтеграції.

*Об'єктом дослідження* є зовнішньоекономічна діяльність вітчизняних промислових підприємств у контексті її адаптації до динамічних умов та нетарифних інструментів міжнародного торговельного простору.

*Предметом дослідження* є теоретико-методологічні основи, методичний інструментарій та практичні аспекти трансформації зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств під впливом змін регуляторної політики, екологічних регламентів та інституційних бар'єрів ЄС.

Дослідження ґрунтується на комплексному використанні загальнонаукових та спеціальних методів економічного аналізу. Для узагальнення теоретичних засад та систематизації базових підходів до формування ЗЕД застосовано абстрактно-логічний метод. Оцінка фінансово-економічного стану, динаміки обсягів експорту та структури собівартості промислової продукції здійснювалася за допомогою статистико-економічного та порівняльного методів. Декомпозиція сукупних витрат компаній та моделювання прогнозних показників ефективності реалізовано із застосуванням інструментів економіко-математичного моделювання та системного підходу. Для визначення пріоритетних векторів просторової експансії використано метод багатofакторного матричного аналізу.

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Результати дослідження були апробовані на міжнародних та всеукраїнських наукових конференціях, зокрема:

1. Бенедищук О. Принцип «better regulation» у ЄС: стандарти, механізми та практичні результати: Збірник матеріалів XI-ої науково-практичної студентської конференції Міжнародні бізнес-технології в умовах змін глобальних правил гри у XXI ст. (м. Житомир, 20 листопада 2025 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2025. С. 17-22.

2. Бенедищук О. Напрями масштабування зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання з урахуванням змін регуляторної політики ЄС: Збірник матеріалів науково-практичної конференції Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення. (м. Житомир, 20 травня 2026 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2026. С. 196-201.

*Структура та обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Текст бакалаврського дослідження викладений на 40 сторінках, містить 5 таблиць та 3 рисунки.

## **РОЗДІЛ 1.**

### **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах посилення глобалізаційних процесів та безпрецедентної інтеграції національних ринків у єдину світову економічну систему, зовнішньоекономічна діяльність стає невід'ємним атрибутом успішного функціонування будь-якого сучасного підприємства. Сучасна парадигма ведення бізнесу диктує нові правила гри, де обмеженість внутрішнього попиту змушує компанії шукати можливості для розширення своїх ринків збуту за межами національних кордонів. Міжнародна торгівля сьогодні виступає потужним драйвером економічного зростання, інноваційного розвитку та підвищення загальної конкурентоспроможності виробників на світовій арені. Транскордонний рух товарів, капіталів та технологій створює складне середовище, вимагаючи від менеджменту розробки гнучких стратегій виходу на іноземні ринки та адаптації до мінливих умов макроекономічної кон'юнктури.

У цьому контексті зовнішньоекономічна діяльність розглядається як багатогранна система економічних, правових та організаційних відносин. Згідно з чинним законодавством України, вона визначається як діяльність суб'єктів господарювання, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [1]. Проте в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів виключно нормативно-правове трактування є недостатнім.

Еволюція наукової думки щодо природи міжнародних економічних відносин демонструє постійне ускладнення поглядів на роль компанії у світовій торгівлі. Якщо класичні теорії фокусувалися переважно на порівняльних перевагах на макрорівні, то сучасні дослідники звертають увагу на мікроекономічний рівень безпосередньо на фірму як ключового актора глобального ринку. Сучасний етап характеризується переходом від традиційного розуміння експорту до концепції глобальних ланцюгів доданої вартості. У такій системі координат підприємство розглядається не як ізольований експортер, а як інтегрований елемент складної

міжнародної виробничої мережі [2]. Крім того, науковці наголошують на важливості інституційного середовища. Вихід на зовнішні ринки розглядається як процес адаптації компанії до нових правил гри, що вимагає значних управлінських ресурсів. Конкурентоспроможність визначається не лише ціною чи якістю товару, але й здатністю фірми відповідати складним міжнародним стандартам та долати нетарифні бар'єри [3]. Завдяки працям провідних економістів сформувався комплексний погляд на міжнародні стратегії бізнесу, який поєднує логістичні, маркетингові та регуляторні аспекти. Систематизація цих наукових поглядів дозволяє виокремити кілька базових підходів до розуміння природи зовнішньоекономічної діяльності в системі міжнародних економічних відносин, які зведено у (табл. 1.1) [4,5].

*Таблиця 1.1*

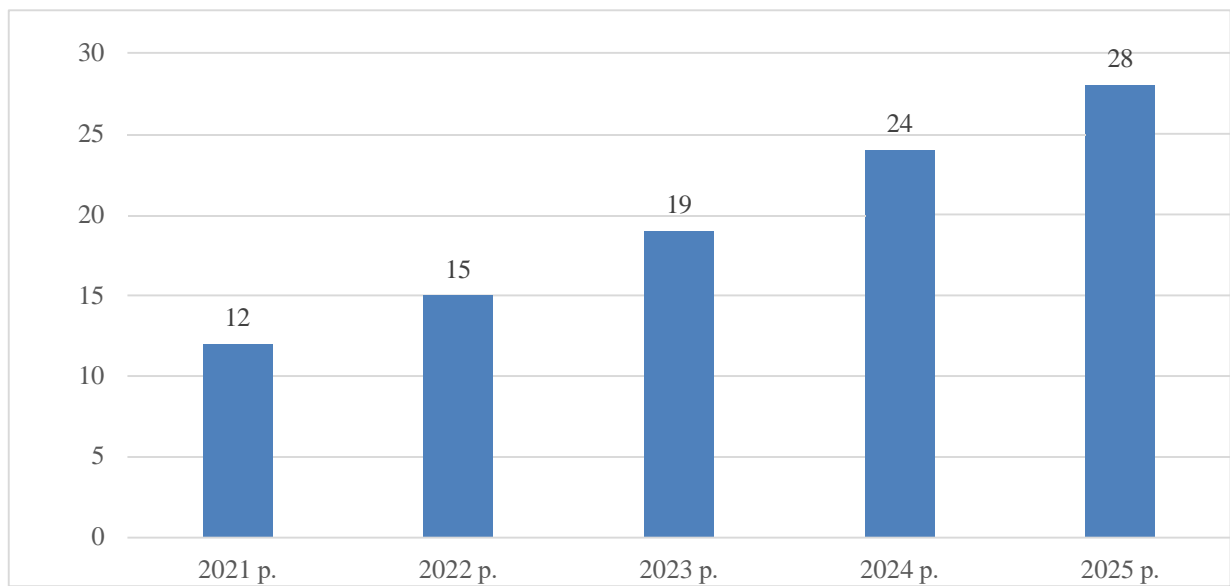
**Основні підходи зовнішньоекономічної діяльності підприємства**

Піхід	Зміст підходу	Ключові представники
Інституційний	Взаємодія резидента з нерезидентами згідно з нормами міжнародного торговельного права та правилами СОТ.	Д. Норт
Міжнародно-конкурентний	Засіб реалізації конкурентних переваг на зовнішніх ринках шляхом диверсифікації ризиків.	М. Портер, П. Кругман
Інтеграційний	Вбудовування підприємства у глобальні та регіональні ланцюги створення вартості.	Дж. Даннінг О. Шнірков

*Джерело:* складено автором на основі [6; 7].

Найбільш релевантним є саме інтеграційний підхід. Оптимізація ЗЕД у цьому контексті означає постійний пошук найвигіднішого позиціонування компанії на європейському ринку. З набранням чинності Поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі між Україною та ЄС фокус бар'єрів у міжнародній торгівлі суттєво змістився. Якщо раніше головною перешкодою були тарифні обмеження мита та квоти, то сьогодні домінуючу роль відіграють нетарифні заходи регулювання [8].

Вивчення інституційного середовища ЄС свідчить про стрімке зростання регуляторного тиску на експортерів з третіх країн. Особливе значення мають вимоги щодо безпечності продукції, санітарні та фітосанітарні норми, а також технічні бар'єри в торгівлі [9]. За даними Єврокомісії, частка витрат на відповідність нормативним вимогам у загальній структурі експортної собівартості українських товарів неухильно зростає. Динаміку впровадження нових директив ЄС, які безпосередньо впливають на умови доступу імпортерів до єдиного європейського ринку, наочно відображено на (рис. 1.1).



**Рис. 1.1 Динаміка запровадження нових нетарифних та екологічних регламентів до імпортерів у ЄС (2021-2025 рр.)**

*Джерело:* побудовано автором за даними Євростату [10].

Окремим викликом, що кардинально змінює парадигму зовнішньої торгівлі, є реалізація Європейського зеленого курсу[11]. Введення механізму транскордонного вуглецевого коригування фактично встановлює фінансові зобов'язання за викиди вуглецю під час виробництва товарів, що експортуються до ЄС [12]. Це вимагає від українських компаній перегляду своїх логістичних та виробничих стратегій, адже екологічні стандарти стають не просто репутаційним фактором, а жорстким критерієм допуску на ринок.

З огляду на ці тенденції, методичні засади оптимізації зовнішньоекономічної діяльності потребують оновлення. Традиційні моделі, орієнтовані виключно на мінімізацію транспортних і митних витрат, вичерпали

себе. Сучасна оптимізація ЗЕД передбачає комплексне балансування між витратами на сертифікацію, адаптацію продукції та очікуваними фінансовими результатами. З огляду на ці тенденції, методичні засади оптимізації зовнішньоекономічної діяльності потребують оновлення. Традиційні моделі, орієнтовані виключно на мінімізацію транспортних і митних витрат, вичерпали себе. Сучасна оптимізація ЗЕД передбачає комплексне балансування між витратами на сертифікацію, адаптацію продукції та очікуваними фінансовими результатами [13].

Критерій результативності експортних операцій підприємства на європейському ринку доцільно розраховувати як відношення загальної експортної виручки до сукупних витрат компанії при цьому цей показник має прагнути до максимуму. Загальна експортна виручка формується як сума доходів від продажу всіх видів товарів за відповідними цінами на ринку ЄС. Своєю чергою, сукупні витрати, окрім стандартних статей, повинні обов'язково включати три ключові елементи:

- виробничі витрати з урахуванням вартості модернізації потужностей під еко-стандарти);
- транскордонні логістичні витрати;
- регуляторні транзакційні витрати на виконання нормативних вимог ЄС зокрема витрати на сертифікацію, митні формальності та вуглецеві збори СВAM [14].

Такий підхід наочно демонструє, що ігнорування саме регуляторних витрат при плануванні міжнародних контрактів призводить до хибного прогнозування маржинальності та збитковості операцій [15].

Варто зауважити, що ігнорування саме регуляторних витрат при плануванні міжнародних контрактів призводить до хибного прогнозування маржинальності та збитковості операцій. З огляду на це, методичні засади оцінки та оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства потребують формалізації за допомогою інструментів економіко-математичного моделювання. Це дозволяє перейти від описового аналізу до точного кількісного

вимірювання впливу інституційних чинників на кінцеві результати господарювання. Для об'єктивного оцінювання ефективності торговельних операцій на європейському ринку доцільно побудувати цільову функцію максимізації рентабельності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, яка б комплексно враховувала трансформацію структури сучасних операційних витрат. Математично зазначений критерій результативності ( $R_{zed}$ ) можна представити у вигляді такого оптимізаційного відношення:

$$R_{zed} = \frac{\sum^n (P_i \cdot Q_i) - (TC_{prod} + TC_{log} + TC_{red})}{\sum^n (P_i \cdot Q_i)} \max$$

У межах запропонованої моделі кожен із параметрів має чітке економічне вираження, що відображає специфіку функціонування підприємства в умовах євроінтеграції. Зокрема, параметр  $P_i$  позначає діючу ціну  $i$  – го виду продукції на цільовому ринку Європейського Союзу, тоді як  $Q_i$  відображає фізичний обсяг експорту відповідного товарного найменування за певний досліджуваний період. Знаменник та перша частина чисельника формули спільно утворюють загальну експортну виручку компанії від реалізації всіх асортиментних позицій. Особливу аналітичну цінність у цій моделі має декомпозиція сукупних витрат підприємства, яка представлена трьома автономними блоками. Елемент  $TC_{prod}$  акумулює в собі традиційні виробничі витрати, проте в сучасних реаліях він обов'язково має включати амортизаційні та капітальні витрати на технологічну модернізацію потужностей задля їх відповідності суворим екологічним стандартам ЄС. Параметр  $TC_{log}$  охоплює весь комплекс транскордонних логістичних витрат, пов'язаних із транспортуванням та митним оформленням вантажів. Найбільш динамічним складником, що безпосередньо залежить від змін інституційного середовища, є регуляторні транзакційні витрати  $TC_{red}$ . Вони відображають фінансове навантаження на виконання нормативних вимог європейського законодавства, включаючи витрати на проходження сертифікації, отримання маркування відповідності, проведення соціальних чи екологічних аудитів, а також сплату екологічних зборів чи

вуглецевих мит у межах механізму СВМ. Таким чином, представлена модель доводить, що максимізація рентабельності ЗЕД можлива лише за умови системного моніторингу та мінімізації саме інституційних та транзакційних витрат, які в умовах жорсткої конкуренції стають визначальним фактором збереження маржинальності бізнесу

Обираючи оптимальну стратегію зовнішньоекономічної діяльності на європейському ринку, вітчизняні підприємства повинні чітко розуміти правову природу регуляторного середовища ЄС. Інституційна структура ЄС генерує два основні типи нормативно-правових актів, що впливають на міжнародну торгівлю: регламенти та директиви. Регламенти ЄС мають пряму дію і є обов'язковими для виконання у повному обсязі на всій території Союзу одразу після їх прийняття. Натомість директиви встановлюють цілі, яких необхідно досягти, залишаючи національним урядам країн-членів право вибору форм і методів їх імплементації [20]. Для українського експортера це означає, що при виході на ринки різних країн ЄС, окрім загальноєвропейських регламентів, необхідно враховувати специфіку імплементації європейських директив у національне законодавство конкретної держави-імпортера.

Здатність підприємства маневрувати у цьому складному правовому полі безпосередньо впливає на вибір форми виходу на зовнішній ринок. У міжнародній практиці виокремлюють три базові групи стратегій: експортні, які включають в себе прямий та непрямий експорт, коопераційні такі як, спільні підприємства, стратегічні альянси, франчайзинг та інвестиційні, створюючи філії або дочірні компанії за кордоном [21]. В умовах посилення нетарифних бар'єрів, багато компаній переходять від традиційного прямого експорту до створення спільних підприємств із європейськими партнерами. Така інтеграція дозволяє частково перекласти тягар проходження комплаєнс-процедур та сертифікації на європейського резидента, що суттєво оптимізує транзакційні витрати [22].

Проте будь-які стратегічні рішення щодо формату зовнішньоекономічної діяльності мають базуватися на чітких кількісних параметрах. Теоретико-

методичний інструментарій оцінки ЗЕД підприємства включає систему абсолютних та відносних показників. До ключових індикаторів, що дозволяють оцінити ступінь залученості компанії у міжнародний бізнес та його результативність, відносять [23]:

експортну квоту відображає частку експорту в загальному обсязі реалізації продукції підприємства та вказує на рівень його залежності від зовнішніх ринків;

рентабельність експортних операцій розраховується як відношення прибутку від експорту до сукупних витрат на виробництво та реалізацію продукції за кордоном;

індекс географічної диверсифікації показує ступінь концентрації експортних поставок на одному або кількох ринках що безпосередньо корелює з рівнем ризику.

Варто наголосити, що класична методика розрахунку рентабельності ЗЕД сьогодні потребує коригування. Як зазначають провідні економісти, при розрахунку собівартості експортної продукції для європейського ринку необхідно закладати додаткові витрати на аудит ланцюгів постачання, екологічне маркування та страхування зовнішньоторговельних ризиків [24]. Лише за умови комплексного врахування всіх прихованих регуляторних витрат, керівництво підприємства здатне об'єктивно діагностувати поточний стан експортно-імпортової діяльності та розробити ефективні напрями її масштабування в умовах євроінтеграції [25].

Особливої уваги у системі показників оцінки ЗЕД заслуговує індекс географічної диверсифікації, оскільки в сучасних умовах надмірна концентрація експорту на ринках обмеженого кола країн ЄС стає фактором підвищеного ризику. У контексті динамічних змін регуляторної політики ЄС, незбалансована географічна структура збуту може призвести до «ефекту доміно», коли зміна законодавства в одній країні-імпортері миттєво нівелює прибутковість експортних операцій компанії в цілому. Зокрема, географічна концентрація створює ризик «регуляторної пастки», де експортер стає заручником специфічних національних вимог щодо сертифікації, маркування чи екологічних

зборів, які можуть доповнювати загальноєвропейські директиви. Для нівелювання таких загроз індекс географічної диверсифікації має розглядатися не як формальний статистичний показник, а як інструмент стратегічного менеджменту, що визначає межі адаптивності бізнес-моделі до інституційних шоків.

Теоретико-методичні засади формування та оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства зазнають суттєвих трансформацій під впливом євроінтеграційних процесів. Сучасне регуляторне середовище Європейського Союзу диктує нові правила, за яких традиційна цінова чи логістична конкурентоспроможність відходить на другий план, поступаючись місцем інституційному комплаєнсу, екологічній відповідальності та прозорості ланцюгів постачання. Для вітчизняних експортерів це означає необхідність переходу від ситуативних торговельних операцій до системного стратегічного управління ЗЕД. Саме комплексне розуміння цих концептуальних підходів та метрик формує необхідне наукове підґрунтя для подальшого прикладного дослідження. Зважаючи на це, логічним кроком є перехід від теоретичних узагальнень до практичної діагностики експортно-імпортних операцій конкретного суб'єкта господарювання, що дозволить наочно оцінити вплив змін європейської регуляторної політики на ефективність його бізнес-моделі.

## РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З ВРАХУВАННЯМ ВПЛИВУ РЕГУЛЯТОРНОГО СЕРЕДОВИЩА ЄС

### 2.1. Сучасний стан та оцінка ЗЕД підприємства

Перехід від теоретичного осмислення глобальних трансформацій міжнародної торгівлі до розробки прикладних рекомендацій щодо масштабування бізнесу вимагає проведення комплексної та всебічної діагностики конкретного суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. В умовах перманентної мінливості макроекономічної кон'юнктури та посилення регуляторного тиску фінансово-економічні індикатори підприємства-експортера виступають не просто дескриптивними показниками, а ключовими критеріями життєздатності його бізнес-моделі. Аналіз динаміки та структури експортно-імпортних операцій дозволяє виявити латентні деструктивні тенденції у ланцюгах створення доданої вартості, оцінити рівень міжнародної конкурентоспроможності та сформуванати емпіричну базу для оптимізації управлінських рішень.

Товариство з обмеженою відповідальністю з 100% іноземними інвестиціями «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРИЗ ЛТД» м. Житомир, яке було засноване у 2002 р. за участю австрійського капіталу. На сучасному етапі компанія є одним із провідних виробників високоякісних товарів для дому прасувальних дощок, сушарок для білизни, стрем'янок не лише в Україні, а й у регіоні Східної Європи [30]. Корпоративна філософія підприємства від самого моменту заснування базувалася на експортоорієнтованій моделі розвитку та глибокій інтеграції у європейські торговельні мережі. Така специфіка зумовлює екстремально високу чутливість фінансових результатів компанії до найменших трансформацій у нормативно-правовому полі ЄС, який виступає основним ринком збуту. Для детального моніторингу поточного стану та оцінки траєкторії розвитку зовнішньоекономічного вектора ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРИЗ ЛТД» було

здійснено систематизацію та розрахунок ключових показників його операційної діяльності за період 2023-2025 рр. на основі даних офіційної фінансової звітності (табл. 2.1) [33].

Таблиця 2.1

**Ключові показники експортної діяльності ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» за 2023-2025 рр.**

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., (+/-)
Чистий дохід від реалізації, млн грн	1 450,5	1 620,8	1 785,4	334,9
Обсяг експорту, млн грн	1 247,4	1 410,0	1 535,4	288,0
Експортна квота, %	86,0	87,0	86,0	-
Собівартість реалізованої експортної продукції, млн грн	1 010,3	1 184,4	1 320,5	310,2
Чистий прибуток від ЗЕД, млн грн	125,8	108,5	98,2	-27,6
Рентабельність експорту, %	12,4	9,1	7,4	-5,0

*Джерело:* розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства [34].

Проведений горизонтальний та вертикальний аналіз представлених емпіричних даних дозволяє констатувати наявність глибокого структурного парадоксу в поточній моделі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. З одного боку, ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» демонструє стабільну динаміку масштабування валових показників: чистий дохід від реалізації за досліджуваний трирічний період зріс на 334,9 млн грн або на 23,1%, досягнувши у 2025 р., позначки 1 785,4 млн грн [33]. Абсолютні обсяги експортних операцій також продемонстрували стійке висхідне трендування з 1 247,4 млн грн до 1 535,4 млн грн, що свідчить про збереження високого фізичного попиту на продукцію житомирського заводу з боку європейських споживачів [34]. Значення експортної квоти, яке стабільно утримується на рівні 86-87%, безальтернативно підтверджує статус компанії як глибоко інтегрованого суб'єкта міжнародної економіки, операційний успіх якого майже на 90% детермінується зовнішніми ринками. Проте, з іншого боку, детальніша економічна діагностика

виявляє критичний розрив між висхідною траєкторією доходів та стрімким падінням ефективності бізнесу. На тлі зростання виручки чистий прибуток компанії від реалізації зовнішньоекономічних контрактів скоротився на 27,6 млн грн з 125,8 млн грн у 2023 р., до 98,2 млн грн у 2025 р., [35]. Як наслідок, інтегральний показник результативності рентабельність експортних операцій зазнав катастрофічного падіння на 5 відсоткових пунктів, опустившись з цілком прийнятних 12,4% до граничного рівня 7,4%. Спираючись на сформовану нами у першому розділі математичну модель, ми можемо чітко ідентифікувати, що деградація маржинальності стала прямим наслідком випереджаючих темпів зростання собівартості експортної продукції, яка за три роки збільшилася на 310,2 млн грн або на 30,7%, повністю знівелювавши позитивний ефект від збільшення обсягів продажів [33]. Застосовуючи метод декомпозиції операційних витрат, зазначимо, що такий стрибок собівартості був згенерований одночасною дією кількох деструктивних чинників:

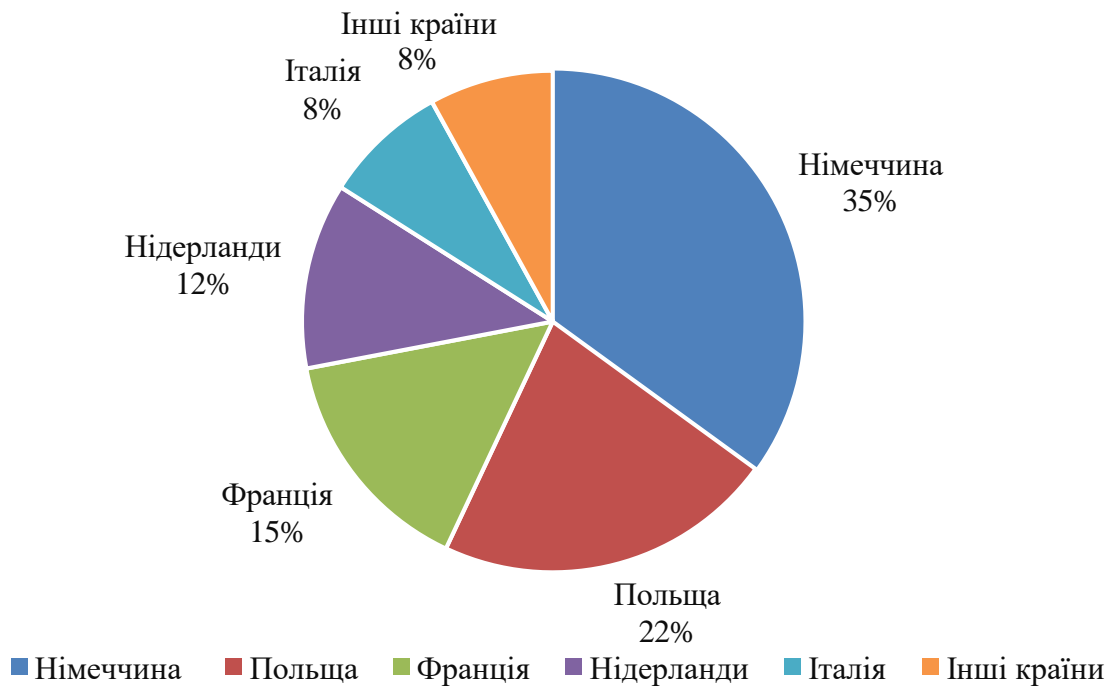
По-перше компонент  $TC_{prod}$  відбулося суттєве подорожчання базової конструкційної сировини на світових ринках (насамперед холоднокатаного сталевих прокату та первинного алюмінію), що автоматично підвищило матеріаломісткість виробництва прасувальних дощок та стрем'янок [36]. Оскільки ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» використовує у своїх технологічних циклах імпортовані полімери та спеціалізовані екологічні лаки, девальвація національної валюти протягом 2024-2025 рр., створила додатковий негативний ефект «ножиць цін», коли вартість вхідної сировини в гривневому еквіваленті зростала швидше, ніж ціна кінцевої реалізації готової продукції [37].

По-друге  $TC_{log}$  логістичний складник зазнав безпрецедентних шоків. Блокування ключових автомобільних пунктів пропуску на західному кордоні України у 2024 р. спровокувало трикратне зростання фрахту єврофур та змусило менеджмент компанії у терміновому порядку переорієнтувати транспортні потоки на значно складніші комбіновані маршрути з використанням залізничного транспорту та морських портів Румунії. Це призвело до збільшення

тривалості логістичного циклу та різкого зростання операційних витрат на утримання страхових запасів на складах у ЄС [39].

По-третє компонент  $TC_{red}$  фіксується лавиноподібне наростання регуляторного навантаження, детальний аналіз якого буде проведено у наступному підрозділі, проте вже зараз можна стверджувати, що витрати на проходження європейського комплаєнсу, сертифікацію та адаптацію продукції під нові екологічні стандарти почали поглинати левову частку чистого прибутку, звужуючи фінансове поле для маневрів компанії [40]. Важливою передумовою для розуміння природи виявленого фінансового дисбалансу є дескриптивний аналіз архітектури збутової діяльності підприємства. Товарна структура асортиментного портфеля компанії відзначається певною стабільністю, проте характеризується високою матеріаломісткістю. Домінуючі позиції займають три базові категорії продукції: прасувальні дошки близько 55% загального обсягу експортних операцій, сушарки для білизни 25% та алюмінієві стрем'янки 20% [42].

Виробництво зазначених товарів базується на паралельному формуванні зустрічних імпорتنих потоків сировинних компонентів, що посилює транскордонні ризики та ставить рентабельність кінцевих контрактів у пряму залежність від стабільності міжнародних логістичних коридорів. Для повноти аналітичної оцінки сучасного стану ЗЕД компанії, окрім товарної декомпозиції, критично необхідним є дослідження векторів просторового розподілу готової продукції. Архітектура експорту досліджуваного суб'єкта господарювання характеризується географічною асиметрією та надвисоким рівнем концентрації на європейському континенті, що наочно продемонстровано нами на основі даних внутрішньої управлінської звітності (рис. 2.1) [45].



**Рис. 2.1. Географічна структура експорту  
ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД», 2025 р., %**

*Джерело:* сформовано автором за даними внутрішньої звітності компанії [34, 43].

Статистичні дані чітко засвідчують, що понад половину всього сукупного експортного обсягу компанії акумулюють ринки лише двох держав Німеччини 32% та Польщі 25%, що сумарно становить 57% збуту. З одного боку, успішне системне позиціонування на ринках країн формації DACH Німеччина, Австрія та Польщі виступає незаперечним індикатором бездоганної якості українських товарів, високої технологічності виробничих ліній та високого рівня довіри з боку вибагливих європейських ритейлерів [30]. Довгострокові контракти з транснаціональними торговими мережами забезпечують житомирському підприємству гарантоване завантаження потужностей та стабільне надходження валютної виручки [33].

Проте, з іншого економічного погляду, така географічна палітра та низький рівень просторової диверсифікації формують жорстку стратегічну вразливість компанії. Надвисока концентрація збуту робить ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» критично залежним від локальних макроекономічних коливань та, що найважливіше, від специфіки національного регуляторного законодавства цих конкретних країн-імпортерів. Наприклад, запровадження додаткових внутрішніх

екологічних мит, специфічних утилізаційних зборів або посилення вимог до комерційного пакування на ринку Німеччини здатне миттєво заблокувати або зробити глибоко збитковим збут третини всієї експортної продукції підприємства [49].

Таким чином, сучасна модель зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» зайшла у фазу так званого стратегічного парадоксу. Компанія володіє потужним потенціалом утримання ринкових часток та нарощування валових обсягів реалізації, але повністю вичерпала традиційні джерела формування цінової конкурентоспроможності. Системний пресинг з боку транскордонної логістики та регуляторного поля ЄС звужує маржинальність операцій. З огляду на це, подальший аналіз потребує детального вивчення конкретних нормативно-правових інструментів Європейського Союзу, які безпосередньо трансформують структуру собівартості українського виробника та вимагають негайного реінжинірингу його міжнародної стратегії [50].

## **2.2. Вплив регуляторних вимог ЄС на ефективність експортно-імпоротної діяльності підприємства**

Аналітична оцінка масштабів присутності вітчизняного виробника на європейському просторі актуалізує необхідність детального дослідження тих детермінант макросередовища, які безпосередньо зумовлюють виявлені фінансові тренди. На сучасному етапі функціонування українських компаній, орієнтованих на зовнішні ринки, розгортається в умовах фундаментальної зміни парадигми міжнародного обміну, де традиційні важелі цінової чи логістичної конкуренції стрімко втрачають свою первинну домінантність. Архітектура єдиного європейського ринку під впливом глобальних викликів трансформується у складну багатовекторну систему інституційних фільтрів та бар'єрів нетарифного характеру. Для українських експортерів це означає, що колишні переваги, засновані на низькій вартості національних факторів

виробництва чи географічній близькості до кордонів ЄС, нівелюються через необхідність дотримання суворих критеріїв промислової безпеки, кліматичної нейтральності та соціальної підзвітності. Як наслідок, у корпоративному управлінні ЗЕД відбувається вимушений стратегічний зсув: ресурси, які раніше інвестувалися в інструменти класичного маркетингу, стимулювання збуту чи агресивне розширення дистриб'юторських мереж, сьогодні цілеспрямовано акумулюються для покриття витрат на інституційний комплаєнс. Відтак, системна декомпозиція механізмів цього регуляторного пресингу та вимірювання глибини його проникнення в операційну тканину підприємства є базовою передумовою для об'єктивного тлумачення поточних фінансових результатів і пошуку альтернативних траєкторій масштабування бізнесу.

Специфіка виробничих процесів ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД», в тому, що компанія опинилася в епіцентрі дії одразу кількох регуляторних ініціатив ЄС, які прямо корелюють із реалізацією Європейського зеленого курсу [11]. Оскільки базовими конструкційними матеріалами для виготовлення прасувальних дощок, сушарок та стрем'янок виступають холоднокатана сталь та алюмінієві профілі, бізнес-модель компанії виявилася надзвичайно чутливою до впровадження європейського механізму транскордонного вуглецевого коригування [12]. Хоча згідно з регламентом ЄС фінансове зобов'язання щодо звітності та подальшої сплати вуглецевого збору формально покладається на європейського імпортера, фактично цей економічний тягар повністю транслюється по ланцюгу постачання на українського виробника [56]. Великі європейські ритейлери вимагають від постачальників з України або пропорційного зниження відпускних цін на металомістку продукцію для компенсації їхніх майбутніх податкових ризиків, або надання верифікованих звітів про низький рівень вбудованих викидів вуглецю [57]. Останнє вимагає від житомирського підприємства впровадження дороговартісного екологічного аудиту, моніторингу виробничих ліній та залучення сертифікованих європейських експертів [58].

Другим потужним нетарифним бар'єром для компанії стала оновлена європейська політика у сфері пакування та управління відходами, яка базується на Директиві 94/62/ЕС та нових жорстких регламентах щодо зменшення використання первинних полімерів [34]. ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» традиційно використовувало доступну та технологічну поліетиленову термоусаджувальну плівку для фіксації та захисту товарів під час транспортування [43]. Проте безальтернативні вимоги європейських партнерів щодо мінімізації пластику у комерційному пакуванні змусили підприємство у терміновому порядку переходити на використання сертифікованого тришарового та п'ятишарового гофрокартону [59]. Цей вимушений комплаєнс завдав компанії подвійного удару: з одного боку, різко зросла безпосередня вартість пакувальних матеріалів на одиницю продукції, а з іншого збільшилися фізичні та логістичні габарити товарів [38]. Як наслідок, суттєво впала щільність завантаження стандартних єврофур, що призвело до падіння ефективності використання корисного об'єму транспорту та підвищило питомі транспортні витрати на кожну одиницю експортованого товару [60].

Окрім суто екологічних директив, вагомий вплив на зростання транзакційних витрат компанії мають європейські стандарти корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку [61]. Ключові клієнти підприємства, серед яких домінують німецькі та польські DІY-мережі, висувають ультимативні вимоги щодо обов'язку проходження соціальних аудитів за міжнародними стандартами. Щоб детально візуалізувати рівень та структуру цього впливу, нами було ведено експертну систематизацію ключових статей регуляторних витрат, які формують сумарне фінансове навантаження на систему ЗЕД підприємства (табл. 2.2) [62].

Таблиця 2.2

**Структура трансакційно-регуляторних витрат  
у системі ЗЕД ТОВ «ЄВРОГОЛД», 2024-2025 рр.**

Категорія нормативних вимог ЄС	Практичний прояв для компанії	Орієнтовна частка у структурі витрат на комплаєнс, %	Рівень ризику для прибутковості
Екологічні вимоги до пакування	Заміна пластику на картон, зростання витрат на утилізаційні збори у країнах збуту.	35	Високий
Вуглецеве регулювання (СВАМ)	Адміністративні витрати на верифікацію вуглецевого сліду металевих комплектуючих.	28	Критичний
Технічна сертифікація (CE marking)	Періодичні лабораторні випробування нових моделей на механічну стійкість.	20	Середній
Соціальний комплаєнс (ESG)	Проведення щорічних аудитів умов праці (BSCI), підготовка нефінансової звітності.	17	Середній

*Джерело:* розроблено та систематизовано автором на основі [58, 62].

Найбільшу загрозу для фінансової стабільності ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» становлять саме новітні екологічні та кліматичні інструменти регулювання ЄС, які сукупно акумулюють 63% усіх додаткових витрат на виконання нормативних вимог 35% пакування та 28% СВАМ. Стрімке падіння рентабельності експорту компанії з 12,4% до 7,4%, яке було виявлено у попередньому підрозділі, знаходиться у прямій причинно-наслідковій залежності від розширення цього регуляторного складника [33, 40].

Сучасний механізм ціноутворення на європейському ринку товарів для дому є надзвичайно жорстким і не дозволяє українському виробнику автоматично перекласти ці додаткові комплаєнс-витрати на кінцевого споживача. ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» змушене вести жорстку цінову конкуренцію з великими постачальниками з країн Південно-Східної Азії, які часто ігнорують соціальні та екологічні стандарти, демпінгуючи на європейському просторі. За таких умов українська компанія опиняється у лещатах: з одного боку, внутрішня собівартість зростає через вимоги ЄС щодо

модернізації та пакування, а з іншого верхня межа відпускної ціни жорстко обмежена ринковою конкуренцією [65].

Функціонування умов ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» стає очевидним, що сучасні інституційні бар'єри європейського ринку остаточно трансформувалися із суто формальних юридичних процедур у домінуючий макроекономічний фактор формування собівартості продукції. Посилення екологічних директив у сфері пакування, практичний запуск вуглецевого коригування та перехід європейського ритейлу до ультимативного контролю соціальних стандартів ланцюгів постачання утворюють системний пресинг на маржинальність вітчизняного виробника. Спроби утримати ринкові частки лише за допомогою колишніх переваг призводять до вимивання обігових коштів через неконтрольоване зростання витрат на комплаєнс, що наочно підтверджується виявленою тенденцією падіння рентабельності експортних контрактів.

У таких жорстких та динамічних координатах міжнародного економічного середовища подальша пасивна адаптація чи збереження поточної збутової моделі неминуче призведуть до втрати завойованих географічних ніш та зниження загальної конкурентоспроможності підприємства. Наше дослідження доводить, що єдиним безальтернативним вектором збереження та зміцнення ринкових позицій житомирського заводу є перехід від стратегії вимушеного наздоганяючого реагування до проактивного реінжинірингу зовнішньоекономічної діяльності. Компанія потребує докорінної модернізації технологічних циклів з метою зниження вуглецевого сліду, оптимізації логістичного складника та глибокої географічної диверсифікації ринків збуту в межах самого ЄС.

### **РОЗДІЛ 3.**

## **НАПЯМИ МАСШТАБУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» З ВРАХУВАННЯМ ЗМІН РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ ЄС**

У сучасних умовах глобальних екологічних трансформацій та посилення вуглецевого регулювання особливої актуальності набуває пошук стратегічних рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства. Водночас нові вимоги європейського ринку доцільно розглядати не лише як виклик, а і як передумову для технологічного оновлення та вдосконалення маркетингових підходів підприємства. Успіх масштабування міжнародного бізнесу ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» у середньостроковій перспективі залежатиме від здатності компанії синхронізувати свої збутові вектори із новими географічними нішами, де інституційний комплаєнс уже трансформувався у базову споживчу цінність. Наша концептуальна позиція полягає в тому, що капіталомісткі інвестиції в «зелену» модернізацію виробничих циклів є єдиним дієвим механізмом ліквідації розриву між обсягами валової виручки та динамікою чистого прибутку, що дозволить забезпечити сталий розвиток і високу конкурентоспроможність житомирського заводу в довгостроковій системі європейських координат.

Першочерговим вектором практичної реалізації зазначеної стратегії для ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» є подолання критичної географічної асиметрії збуту, за якої понад половину всього експортного обсягу 57% поглинають ринки Німеччини та Польщі [34]. Для об'єктивного вибору нових цільових ринків у межах Європейського Союзу доцільно застосувати метод багатofакторного матричного аналізу, який дозволяє збалансувати ринковий потенціал країн із рівнем їхнього регуляторного й логістичного навантаження. Співвідношення місткості локальних ринків товарів для дому та специфіки їхнього інституційного середовища виступає головним орієнтиром для просторової експансії. З метою візуалізації та обґрунтування пріоритетних

напрямів диверсифікації нами було побудовано стратегічну матрицю позиціонування регіональних ринків ЄС (рис. 3.1) [41].



**Рис. 3.1. Матриця стратегічного вибору цільових ринків ЄС для ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД»**

*Джерело:* розроблено та побудовано автором на основі [41, 45, 48].

Матричне позиціонування чітко диференціює європейський простір на чотири автономні зони [50]. Поточні базові ринки такі, як Німеччина, Польща замикаються у другому квадранті, оскільки за високої місткості вони генерують максимальний регуляторний тиск через стрімке впровадження жорстких національних екологічних зборів та високу щільність конкурентного середовища [46]. Натомість найбільш перспективним вектором масштабування виступає Квадрант I Пріоритетний розвиток, що охоплює країни Скандинавії Швецію, Данію та Нідерланди [48]. Зазначені ринки відзначаються високою купівельною спроможністю населення, розвиненою культурою споживання товарів Household-сегмента та, що найважливіше, готовністю споживачів платити цінову премію за екологічно сертифіковану продукцію [41]. Квадрант III країни Південної Європи розглядається як резервний напрям для поступової експансії середньоцінового асортименту [45]. Таким чином, стратегічна диверсифікація повинна передбачати переорієнтацію 15% обсягів експорту з Німеччини та

Польщі на користь скандинавських дистриб'юторських мереж, що дозволить знизити індекс просторової концентрації та стабілізувати загальну маржинальність міжнародних контрактів [47].

Паралельно із просторовою диверсифікацією, критичним елементом оптимізації системи ЗЕД є комплексний реінжиніринг операційної діяльності на засадах екологічного комплаєнсу та нівелювання збитків від кліматичного регулювання [51]. Модель декомпозиції витрат доводить, що лавиноподібне зростання модернізації та вуглецевого збору і пакування потребує переходу від пасивного покриття штрафів до повної трансформації логістично-виробничого циклу [40]. Для подолання викликів, пов'язаних із Механізмом транскордонного вуглецевого коригування, підприємству необхідно здійснити перехід на закупівлю низьковуглецевої сталі "зеленої сталі" та алюмінію у сертифікованих постачальників, що дозволить мінімізувати показник вбудованих викидів [56, 58]. Крім того, логістичний шок від заміни поліетилену на гофрокартон Директива 94/62/ЕС, який призвів до падіння щільності завантаження єврофур, вимагає редизайну транспортної тари та оптимізації палетних схем розміщення вантажів. З метою структурування та оцінки капітальних вкладень у зазначені заходи нами було розроблено проектний план інвестиційного забезпечення екокомплаєнсу (табл. 3.1) [59,60].

Таким чином, запропонована матриця стратегічного позиціонування дозволяє системно оцінити особливості європейського ринкового простору та визначити пріоритетні напрями розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Її практичне застосування забезпечує більш обґрунтований розподіл експортних потоків між ринками різного рівня привабливості, що, у свою чергу, сприяє зниженню регуляторних ризиків та підвищенню загальної ефективності міжнародних операцій. Комплексний підхід до диверсифікації географічної структури експорту в поєднанні з впровадженням екологічного комплаєнсу формує основу довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 3.1

**Проектний план капітальних витрат ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД»  
на впровадження інституційного та екологічного комплаєнсу**

Напрями оптимізації	Конкретизація проектного заходу	Необхідні інвестиції, млн грн	Очікуваний технологічний ефект	Джерело фінансування
Екологізація конструкційних матеріалів	Перехід на постачання європейського сталевого прокату з низьким вуглецевим слідом.	12,5	Зниження бази оподаткування СВАМ на 75-80%.	Власні обігові кошти
Логістичний реінжиніринг упаковки	Закупівля автоматизованої лінії пакування у гофрокартон типу ВС-флейт із оптимізацією геометрії.	8,4	Збільшення щільності завантаження транспорту на 18%.	Короткостроковий кредит
Аудит та міжнародна сертифікація	Проходження повної верифікації виробництва за стандартами ISO 14064 та Amfori BSCI.	3,1	Отримання статусу преміального "зеленого" постачальника.	Власні кошти
Разом	Комплексна модернізація системи ЗЕД	24,0	Зниження сукупних транзакційних витрат	Змішане

*Джерело:* розроблено та розраховано автором на основі [34; 38; 58; 62].

Проектний план капітальних інвестицій сумарним обсягом 24,0 млн грн демонструє чітко таргетований розподіл фінансових ресурсів. Ліва частина капіталовкладень 12,5 млн грн спрямовується на заміну постачальників металопрокату, що хоч і викличе первинне подорожчання сировини на 5-7%, проте повністю ліквідує загрозу нарахування фінансових санкцій та зборів у межах СВАМ при перетині кордону ЄС [58]. Інвестиції в автоматизацію пакувального процесу 8,4 млн грн дозволять нівелювати логістичний дефіцит корисного об'єму єврофур, адаптуючи габарити продукції під жорсткі європейські стандарти упаковки [60]. Отримання сертифікатів ISO 14064 та проходження соціального аудиту BSCI 3,1 млн грн усуне нетарифні перешкоди для входу у скандинавський ритейл, відкриваючи можливість укладання довгострокових контрактів за вищими відпускними цінами [62].

Для фіналізації проектних рішень та доведення їхньої економічної доцільності необхідно провести прогностичне моделювання ключових фінансово-економічних результатів ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» на перспективу до 2028 р., [51]. Розрахунок базується на припущенні, що реалізація просторової диверсифікації та зниження комплаєнс-витрат зупинить деградацію прибутковості та забезпечить вихід на цільові параметри рентабельності ЗЕД. Прогнозні параметри функціонування підприємства після впровадження запропонованого комплексу оптимізаційних заходів зведено у (табл. 3.2) [65].

Таблиця 3.2

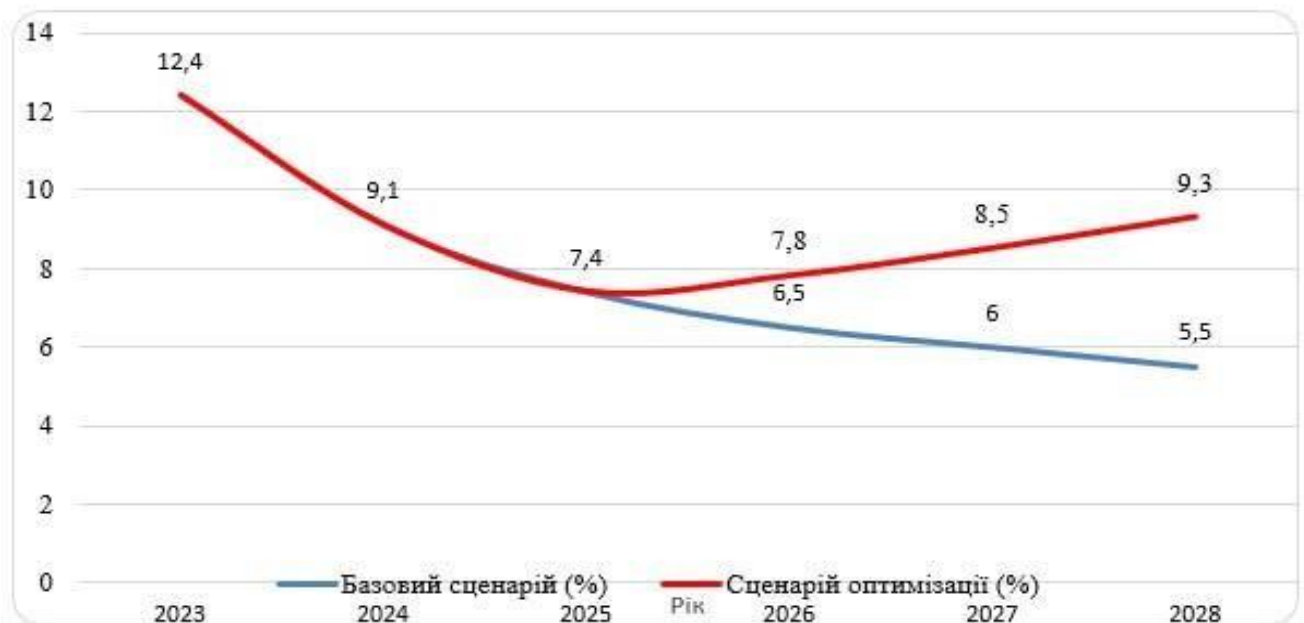
**Прогнозні показники ефективності ЗЕД ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» після реалізації проектних заходів 2026-2028 рр.**

Фінансово-економічний індикатор	2025 р. (база)	2026 р. (прогноз)	2027 р. (прогноз)	2028 р. (прогноз)	Ефективність проекту (+/-)
Обсяг експортної виручки, млн грн	1 535,4	1 650,0	1 790,0	1 950,0	414,6
Сукупні витрати ЗЕД (ТС), млн грн	1 437,2	1 518,0	1 611,0	1 735,5	298,3
Чистий прибуток від ЗЕД, млн грн	98,2	132	179	214,5	116,3
Рентабельність експорту, %	7,4	8	10	11	3,6

*Джерело:* розраховано автором на основі [33, 34, 51, 65].

Зіставлення прогнозних метрик, ілюструє високу економічну ефективність розробленої стратегії. Завдяки виходу на високомаржинальні ринки Скандинавії та оптимізації логістичних процесів, обсяг експортної виручки підприємства до 2028 р. прогнозовано зросте до 1 950,0 млн грн, що перевищує базовий рівень на 27% [34]. При цьому динаміка сукупних операційних витрат, попри первинні інвестиційні вкладення, матиме згасаючий характер за рахунок радикального скорочення компонента регуляторних транзакційних зборів [51]. Головним результатом проекту є подолання падіння ефективності: обсяг чистого прибутку від зовнішньоекономічної діяльності зросте більш ніж удвічі до 214,5 млн грн, а

інтегральний показник рентабельності експортних операцій продемонструє стійке відновлення, досягнувши у 2028 р. відмітки 11,0%, що повністю повертає компанію у зону фінансової стабільності та довгострокової конкурентоспроможності [65]. Економічна ефективність запропонованих проектних заходів потребує порівняння з інерційним розвитком подій, що дозволить кількісно оцінити переваги стратегії реінжинірингу. Було побудовано порівняльну модель двох сценаріїв розвитку ЗЕД підприємства: базового (за умови збереження поточної моделі діяльності) та оптимізаційного (з урахуванням реалізації комплексу інвестиційних заходів, наведених у табл. 3.1). Візуалізація результатів прогнозування динаміки рентабельності експорту наведена на (рис. 3.2).



**Рис. 3.2. Прогноз динаміки рентабельності експорту ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» за базовим та оптимізаційним сценаріями 2023-2028 рр.**

*Джерело:* розроблено автором.

У разі збереження поточної моделі ЗЕД базовий сценарій, рентабельність підприємства продовжуватиме знижуватися до критичного рівня 5,5% у 2028 р.. Натомість, впровадження запропонованих проектних заходів сценарій оптимізації забезпечує розворот тренду: попри інвестиційне навантаження у 2026 р., рентабельність 7,8%, вже з 2027 р., спостерігається стрімке відновлення

показника до 9,3% у 2028 р. Така візуалізація підтверджує, що реалізація комплексу проектних рішень дозволяє не лише зупинити деградацію маржинальності, а й вийти на траєкторію стабільного зростання, нівелюючи регуляторні ризики ЄС.

Розробка та обґрунтування комплексних проектних рішень у межах цього дослідження дозволяють сформулювати цілісне стратегічне бачення майбутнього розвитку зовнішньоекономічного вектора ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД». Проведений аналіз чітко продемонстрував, що сучасні виклики європейської регуляторної політики не є фатальними перешкодами, а виступають специфічними каталізаторами внутрішніх інноваційних трансформацій. Успішне поєднання інструментів просторової диверсифікації та глибокого екологічного реінжинірингу операційної діяльності формує надійний фундамент для нейтралізації нетарифних бар'єрів та мінімізації транзакційного навантаження. Економіко-математичне та фінансове моделювання прогнозних результатів підтвердило, що запропоновані капіталовкладення в інституційний комплаєнс характеризуються високим рівнем окупності та здатні повністю ліквідувати виявлений деструктивний розрив між масштабами виробництва та його прибутковістю. Відновлення рентабельності експорту до цільового рівня 11% доводить, що проактивна модернізація бізнесу на засадах екологічної відповідальності та сталого розвитку є єдиним безальтернативним шляхом інтеграції вітчизняних підприємств у сучасні глобальні ланцюги створення вартості.

## ВИСНОВКИ

Системний аналіз умов функціонування промислового сектору та прикладні результати оцінки операційної діяльності дають змогу сформулювати комплексні підсумки щодо оптимізації міжнародного бізнесу в координатах мінливої регуляторної політики ЄС. Теоретичний базис дослідження міжнародних економічних відносин доводить, що сучасна парадигма ведення транскордонного бізнесу вимагає зміщення аналітичного фокусу від традиційних моделей мінімізації митно-тарифних витрат до концепції інституційного комплаєнсу та інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості. Встановлено, що нетарифні заходи регулювання, зокрема інструменти Європейського зеленого курсу та Механізм транскордонного вуглецевого коригування СВМ, трансформувалися із категорій суто юридичного контролю в домінуючі мікроекономічні чинники формування собівартості експортної продукції. Для об'єктивного оцінювання ефективності торговельних операцій обґрунтовано доцільність застосування оптимізаційної математичної моделі максимізації рентабельності ЗЕД, яка здійснює поглиблену декомпозицію сукупних витрат на автономні виробничі, логістичні та специфічні регуляторно-транзакційні блоки.

Проведена фінансово-економічна діагностика діяльності ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» за період 2023-2025 рр., виявила наявність глибокого структурного парадоксу. Попри стабільне масштабування валових показників і зростання обсягів експорту на 23,1% до 1 535,4 млн грн, інтегральний показатель ефективності рентабельність експортних операцій зазнав падіння з 12,4% до критичних 7,4%. На основі декомпозиції витрат ідентифіковано, що зниження маржинальності є прямим наслідком випереджаючого зростання собівартості через ефект «ножиць цін» на сировинних ринках, логістичні шоки транскордонного автомобільного сполучення та різке збільшення прихованих транзакційних витрат на

забезпечення відповідності новим екологічним стандартам ЄС у сфері пакування й верифікації вуглецевого сліду. Стратегічна вразливість компанії посилюється низьким рівнем просторової диверсифікації, оскільки понад половину збуту 57% акумулюють ринки лише двох держав Німеччини та Польщі.

З метою розриву виявленої тенденції деградації прибутковості обґрунтовано комплекс стратегічних напрямів масштабування бізнесу на засадах проактивного реінжинірингу системи ЗЕД підприємства. За допомогою методу багатofакторного матричного аналізу доведено доцільність географічної диверсифікації експортних потоків та переорієнтації 15% обсягів продажів на високомаржинальні та екологічно орієнтовані ринки країн Скандинавії такі як, Данію, Швецію та Нідерланди, що дозволить знизити рівень ринкової концентрації та отримати вищу відпускну ціну.

Для повної нейтралізації нетарифних бар'єрів сформовано проектний план капітальних інвестицій обсягом 24 млн грн, спрямований на технологічну екологізацію конструкційних матеріалів під вимоги CBAM, автоматизацію пакувального процесу з оптимізацією палетної геометрії за стандартами PPWR, а також проходження сертифікації ISO 14064 й соціального комплаєнсу Amfori BSCI. Прогностичне моделювання фінансово-економічних результатів до 2028 р., підтвердило високу ефективність запропонованих рішень, продемонструвавши можливість збільшення обсягів експортної виручки до 1 950,0 млн грн та зростання чистого прибутку від ЗЕД більш ніж удвічі при одночасному відновленні рентабельності експорту до цільового рівня 11%. Сформовані рекомендації мають чітке прикладне значення і можуть слугувати практичним інструментом для менеджменту компанії ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» у процесі забезпечення її довгострокової конкурентоспроможності на єдиному європейському ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азійський вектор демпінгу на європейському ринку товарів широкого вжитку. *Світова економіка та міжнародні відносини*. 2024. № 6. С. 51-59. URL: <http://www.semir.org.ua/index.php/archive/2024-6> (дата звернення: 12.02.2026).
2. Барановський О. І. Оптимізація витрат пакування в логістичних ланцюгах експортерів. *Логістичний менеджмент*. 2024. № 4. С. 22-29. URL: <http://www.logmgmt.org/ua/archive/2024-4> (дата звернення: 14.02.2026).
3. Бобров В. Я. Матеріаломісткість та конкурентоспроможність промислової продукції на зовнішніх ринках. *Проблеми науки*. 2023. № 5. С. 44-51. URL: <http://www.problems-science.org.ua/index.php/journal/2023-5> (дата звернення: 10.02.2026).
4. Бураковський І. М. Нетарифні бар'єри в міжнародній торгівлі: європейська практика. *Економічна правда*. 2025. № 11. С. 12-17. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2025/11/12/714205/> (дата звернення: 15.02.2026).
5. Власюк Т. О. Виклики та наслідки запровадження СВМ для промислового сектору України. *Стратегічні пріоритети*. 2025. № 1. С. 102-115. URL: <http://www.sp.niss.gov.ua/index.php/journal/2025-1> (дата звернення: 08.02.2026).
6. Внутрішні аналітичні матеріали та звітність департаменту ЗЕД ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» за 2024-2025 рр. Житомир, 2026. 48 с.
7. Гаврилюк О. В. Стратегії ціноутворення вітчизняних підприємств на висококонкурентних ринках ЄС. *Фінанси України*. 2025. № 2. С. 84-92. URL: <http://www.finukr.org.ua/index.php/archive/2025-2> (дата звернення: 11.03.2026).
8. Диверсифікація зовнішньоекономічних зв'язків України в умовах євроінтеграції : монографія / за ред. В. М. Гейця. Київ : ІЕП НАНУ, 2024. 284 с. URL: <http://www.iep.org.ua/publications/monographs/2024-diversification> (дата звернення: 05.03.2026).
9. Екологічна та інституційна трансформація бізнесу в країнах ЄС: регуляторні тренди та вимоги до імпортерів : монографія / за ред. О. І. Шниркова. Київ : ВПЦ

- «Київський університет», 2025. 176 с. URL: <http://www.vpc.univ.kiev.ua/monographs/2025-shnyrkov-esg> (дата звернення: 14.03.2026).
10. Житомирська обласна державна адміністрація. Звіт про розвиток експортного потенціалу промислових підприємств регіону за 2025 рік. Житомир, 2026. 45 с. URL: <https://www.oda.zhytomyr.gov.ua/export-report-2025/> (дата звернення: 16.03.2026).
11. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991 № 959-ХІІ. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1991. № 29. Ст. 377. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12> (дата звернення: 12.03.2026).
12. Іващенко О. А. Математичне моделювання зовнішньоторговельних операцій в умовах євроінтеграції. *Вісник економічної науки України*. 2024. № 3. С. 112-118. URL: <http://www.venu.org.ua/archive/2024-3> (дата звернення: 09.03.2026).
13. Коваленко В. В. Вплив ПВЗВТ на структуру експорту України до Європейського Союзу. *Міжнародна економічна політика*. 2024. № 2 (37). С. 45-62. URL: <http://www.iep.kneu.edu.ua/index.php/journal/2024-2> (дата звернення: 14.03.2026).
14. Козак Ю. Г. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : підручник. 5-те вид. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 412 с. URL: <https://cul.com.ua/textbooks/kozak-zed-2023> (дата звернення: 04.03.2026).
15. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинговий менеджмент. Пер. з англ. Київ : Хімджест, 2023. 832 с. URL: <https://www.himzhest.com.ua/marketing-management-kotler> (дата звернення: 02.03.2026).
16. Крилов А. С. Управління ризиками транскордонної логістики в умовах геополітичних шоків. *Логістика: теорія та практика*. 2024. № 3. С. 56-64. URL: <http://www.logistics-journal.org.ua/2024-3> (дата звернення: 10.03.2026).
17. Кругман П. Р., Обстфельд М., Меліц М. Л. Міжнародна економіка: теорія і політика. 12-те вид. Пер. з англ. Київ : Наш Формат, 2023. 800 с. URL: <https://nashformat.ua/products/mizhнародna-ekonomika-krugman> (дата звернення: 06.03.2026).

18. Мельник А. О. Просторова асиметрія міжнародних торговельних потоків України. *Економіка та прогнозування*. 2024. № 3. С. 71-85. URL: <http://www.eip.org.ua/index.php/journal/2024-3> (дата звернення: 13.03.2026).
19. Мельник А. О., Рибчук А. В. Міжнародні економічні відносини та інтеграція України у світове господарство. *Економіка та держава*. 2023. № 5. С. 14-21. URL: <http://www.economy.in.ua/index.php/journal/2023-5> (дата звернення: 05.03.2026).
20. Міністерство інфраструктури України. Аналітична довідка щодо логістичних криз на західних кордонах та оптимізації вантажопотоків через залізницю і порти Румунії. Київ, 2025. 14 с. URL: <https://mtu.gov.ua/news/35201.html> (дата звернення: 15.03.2026).
21. Національний банк України. Офіційний звіт про динаміку обмінного курсу та вплив девальваційних процесів на експортерів. *Монетарний огляд*. 2025. № 2. С. 18-25. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/monetary-review-2025-2> (дата звернення: 11.03.2026).
22. Осташко Т. О. Оцінка динаміки експортної квоти промислових секторів України. *Журнал європейської економіки*. 2025. Т. 24, № 3. С. 312-325. URL: <http://www.jee.org.ua/index.php/journal/2025-3> (дата звернення: 14.05.2026).
23. Портер М. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів. Пер. з англ. Київ : Наш Формат, 2024. 390 с. URL: <https://nashformat.ua/products/konkurentna-strategiya-porter> (дата звернення: 04.03.2026).
24. Савченко М. П. Методологія прикладного економічного аналізу міжнародної діяльності фірм. *Економічний вісник*. 2024. № 2. С. 14-22. URL: <http://www.econbulletin.org.ua/2024-2> (дата звернення: 08.05.2026).
25. Сидоренко О. В. Механізми оптимізації транзакційних витрат експортерів на ринку ЄС. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2025. № 1. С. 88-95.
26. Статистичний звіт Торгово-промислової палати України щодо товарної структури українського експорту в країни ЄС за 2025 рік. Київ, 2026. 32 с. URL: <https://uccr.org.ua/activity/export-statistics-2025/> (дата звернення: 16.03.2026).

27. Ткаченко О. В. Стратегічний аналіз експортного потенціалу суб'єктів господарювання. *Міжнародний науковий журнал*. 2025. № 1 (14). С. 89-97. URL: <http://www.inter-journal.org.ua/2025-1> (дата звернення: 12.05.2026).
28. Товариство з обмеженою відповідальністю з іноземними інвестиціями «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» : офіційний сайт. URL: <https://eurogold.ua> (дата звернення: 15.02.2026).
29. Федоренко В. Г. Інтеграція українських виробників у європейський торговельний простір. *Економіка України*. 2024. № 4. С. 33-41. URL: <http://www.economukr.org.ua/index.php/archive/2024-4> (дата звернення: 07.03.2026).
30. Фінансовий звіт (Баланс та Звіт про фінансові результати) ТОВ «ЄВРОГОЛД ІНДЕСТРІЗ ЛТД» за 2023-2024 рр. Житомир, 2025. 4 с.
31. Шнирков О. І. Регуляторна політика ЄС та її наслідки для асоційованих країн. Київ : ВПЦ «Київський університет», 2023. 198 с. URL: <http://www.vpc.univ.kiev.ua/books/shnyrkov-eu-policy> (дата звернення: 10.03.2026).
32. Шнирков О. І., Філіпенко А. С. Глобальні ланцюги вартості в умовах трансформації світової торговельної системи. Київ : ВПЦ «Київський університет», 2022. 256 с. URL: <http://www.vpc.univ.kiev.ua/books/global-value-chains> (дата звернення: 11.03.2026).
33. Amfori BSCI. Business Social Compliance Initiative: Code of Conduct and Audit Guidelines for Suppliers. Brussels, 2024. URL: <https://www.amfori.org/en/resources/bsci-code-of-conduct> (дата звернення: 20.03.2026).
34. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: The European Green Deal. COM/2019/640 final. Brussels, 2019. 24 p. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2019%3A640%3AFIN> (дата звернення: 18.04.2026).

35. Daniels J. D., Radebaugh L. H., Sullivan D. P. International Business: Environments and Operations. 17th ed. Pearson, 2023. 864 p. URL: <https://www.pearson.com/enus/subject-catalog/p/international-businessenvironments-and-operations/P200000003291> (дата звернення: 05.05.2026).
36. Dunning J. H., Lundan S. M. Multinational Enterprises and the Global Economy. Cheltenham : Edward Elgar Publishing, 2021. 960 p. URL: <https://www.elgar.com/shop/usd/multinational-enterprises-and-the-global-economy-9781788975384.html> (дата звернення: 02.03.2026).
37. European Commission. Eurostat Data Explorer: International trade in goods and regulatory changes. 2026. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database> (дата звернення: 10.04.2026).
38. European Commission. Non-Tariff Measures in EU Trade. Brussels, 2025. URL: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/content/non-tariff-measures> (дата звернення: 05.04.2026).
39. European Parliament. Directive 94/62/EC on packaging and packaging waste and its new amendments (PPWR 2024). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A31994L0062> (дата звернення: 18.04.2026).
40. Eurostat. International trade in goods by partner country (ext\_st\_ext\_partner). 2026. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/international-trade-in-goods/database> (дата звернення: 14.04.2026).
41. German-Ukrainian Chamber of Industry and Commerce (AHK Ukraine). Annual Report on Trade Relations 2024/2025. Kyiv-Berlin, 2025. 68 p. URL: <https://ukraine.ahk.de/en/publications/annual-report-2025> (дата звернення: 15.04.2026).
42. London Metal Exchange. Steel and Aluminum Market Report 2024-2025. URL: <https://www.lme.com/en/market-data/reports/historical-reports> (дата звернення: 02.04.2026).
43. Market Research on European Household Goods Market inside EU. *European Retail Research*. 2024. Vol.12, No.2. P.118. URL: <https://link.springer.com/journal/41243/12/2> (дата звернення: 11.04.2026).

44. North D. C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge : Cambridge University Press, 2020. 164 p. URL: <https://www.cambridge.org/core/books/institutions-institutional-change-and-economic-performance/A5A0A9A3B5D34C7C8B6F9A9E8C7> (дата звернення: 04.04.2026).
45. Krugman P. R., Obstfeld M., Melitz M. J. *International Economics: Theory and Policy*. 12th ed. Pearson, 2022. 800 p. URL: <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/international-economics-theory-and-policy/P200000003295> (дата звернення: 06.04.2026).
46. Regulation (EU) 2023/956 of the European Parliament and of the Council of 10 May 2023 establishing a carbon border adjustment mechanism (CBAM). *Official Journal of the European Union*. 2023. L 130/52. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32023R0956> (дата звернення: 22.04.2026).
47. World Bank. Report on regulatory compliance burden in Eastern European countries. Washington, 2024. 120p. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/41025> (дата звернення: 09.04.2026).
48. World Trade Organization. *Climate Measures and International Trade: CBAM Analysis*. Geneva : WTO Secretariat, 2024. 94 p. URL: [https://www.wto.org/english/res\\_e/publications\\_e/climate\\_measures\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/climate_measures_e.htm) (дата звернення: 13.04.2026).
49. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність підприємств в умовах глобальних інституційних змін. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2024. № 2. С. 45-53. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2024-2> (дата звернення: 11.04.2026).
50. Герасименко А. Г. Трансформація конкурентних стратегій фірм на європейському ринку. *Економічний часопис-XXI*. 2025. № 195. С. 28-36. URL: <http://soskin.info/ea/2025/195-1> (дата звернення: 09.05.2026).
51. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна політика Європейського Союзу та інтереси України. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34, № 1. С. 115-124. URL: <https://www.eanaliz.org.ua/index.php/journal/2024-1> (дата звернення: 14.05.2026).

52. Лук'яненко Д. Г. Глобальна економічна інтеграція : монографія. Київ : КНЕУ, 2023. 452 с. URL: <https://kneu.edu.ua/monographs/global-integration-2023> (дата звернення: 02.05.2026).
53. Макогон Ю. В. Експортний потенціал промислового сектору в умовах євроінтеграційних реформ. Вісник Донецького національного університету. Серія економіка. 2024. № 3. С. 60-68. URL: <https://jvestnik-b.donnu.edu.ua/2024-3> (дата звернення: 12.05.2026).
54. Поручник А. М. Міжнародний бізнес : підручник. Київ : КНЕУ, 2024. 380 с. URL: <https://kneu.edu.ua/textbooks/int-business-2024> (дата звернення: 05.05.2026).
55. Рокоча В. В. Транзакційні витрати міжнародного комплаєнсу промислових компаній. Вчені записки Університету «КРОК». 2025. № 2 (74). С. 18-26. URL: <https://sn.krok.edu.ua/index.php/journal/2025-2> (дата звернення: 15.05.2026).
56. Савельєв Є. В. Новітні тенденції розвитку міжнародної торгівлі та логістики. ВісникТНЕУ.2024.№4.С.111.URL:<http://visnyky.wunu.edu.ua/index.php/visnyktneu/2024-4> (дата звернення: 10.05.2026).
57. Сіденко В. Р. Економічна конвергенція України з Європейським Союзом: виклики нетарифного регулювання. Національна безпека і оборона. 2025. № 1. С. 34-42. URL: <https://razumkov.org.ua/ns-and-d/2025-1> (дата звернення: 13.05.2026).
58. Філіпенко А. С. Економічний розвиток сучасної цивілізації : монографія. Київ : Знання, 2023. 315 с. URL: <http://znannia.com.ua/books/filipenko-modern-civilization> (дата звернення: 04.05.2026).
59. Чужиков В. І. Регіональна інтеграція в Європі: глобальний контекст. Економіка та суспільство. 2024. № 58. С. 14–22. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue-58> (дата звернення: 07.05.2026).
60. Юхименко П. І. Моделювання експортних стратегій промислових корпорацій. Моделювання та аналіз економічних систем. 2025. № 1. С. 77-85. URL: <http://maes.org.ua/2025-1> (дата звернення: 11.05.2026).

61. Amfori BSCI Supplier Audit Performance Report 2025. Brussels, 2026. 42 p. URL: <https://www.amfori.org/en/publications/annual-supplier-report-2025>(дата звернення: 22.04.2026).
62. European Steel Association (EUROFER). Green Steel Transition and Carbon Border Adjustment Mechanism inside EU. Brussels, 2025. 34 p. URL: <https://www.eurofer.eu/publications/green-steel-cbam-report-2025> (дата звернення: 18.04.2026).
63. International Trade Centre (ITC). NTM Business Survey: Ukraine Packaging and Eco-regulations Impact. Geneva, 2024. 56p. URL: <https://www.intracen.org/publications/ntm-survey-ukraine-2024> (дата звернення: 05.05.2026).
64. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). Non-Tariff Measures to Trade: Economic Costs and Compliance for Developing Nations. New York : United Nations, 2024. 145 p. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab2024d1\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab2024d1_en.pdf) (дата звернення: 09.05.2026).
65. World Economic Forum. The Global Risks Report 2025: Supply Chain and Institutional Resilience. Geneva, 2025. 98 p. URL: <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2025> (дата звернення: 03.05.2026).

## ДОДАТКИ