

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавра

**ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ В УМОВАХ
НЕСТАБІЛЬНОЇ ГЕОПОЛІТИЧНОЇ СИТУАЦІЇ**

Завідувачка кафедри,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,
к.е.н., доцент

Ганна ПИСАРЕВСЬКА

Здобувач, гр. ЕВ-41

Олена БУТКО

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет/ІНІ економічний

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність D3 Менеджмент

Освітня програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

_____ **О.В. Болотна**

підпис ініціали, прізвище

«___» _____ 20__ року

З А В Д А Н Н Я **НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ)**

_____ **Бутко Олена Сергіївна**

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

-

Тема роботи Перспективи розвитку зовнішньої торгівлі України в умовах нестабільної геополітичної ситуації

Керівник роботи Писаревська Ганна Іллівна, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від "28" квітня 2025 року №2101-5/ 993

1. Строк подання студентом роботи «02» червня 2024 року
2. Перелік питань, які потрібно розглянути: 1. Теоретичні засади зовнішньої торгівлі та її структура в умовах геополітичних змін: основні фактори впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємств України в сучасних умовах; методичні підходи до оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності

та нормативно-правова база регулювання зовнішньої торгівлі. 2. Зовнішньоекономічна діяльність Хорольського механічного заводу та перспективи її розвитку: аналіз сучасного стану зовнішньої торгівлі України та тенденцій її розвитку; загальна характеристика ПрАТ «Хорольський механічний завод» та оцінка його місця в галузі машинобудування; дослідження впливу геополітичних чинників на експортно-імпорتنі операції підприємства; аналіз динаміки та структури зовнішньоторговельної діяльності заводу; виявлення проблем і перешкод у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «ХМЗ»; обґрунтування стратегічних рекомендацій щодо географічної та продуктової диверсифікації експорту; розробка заходів з підвищення конкурентоспроможності продукції на зовнішніх ринках; формування пропозицій щодо оптимізації бізнес-процесів зовнішньоекономічної діяльності; визначення економічної ефективності запропонованих стратегічних рекомендацій.

3. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи	Дата виконання
1	1. Теоретичний розділ	
2	2. Аналітико-дослідний розділ	
3	3. Проектно-рекомендаційний розділ	
4	Оформлення вступу та висновків	
5	Оформлення переліку використаних джерел	
6	Підготовка презентації і доповіді	
7	Передзахист кваліфікаційної роботи на кафедрі	
8	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	

Дата видачі завдання: 31.03.2025

Студент _____ підпис
О.С. Бутко ініціали, прізвище

Керівник роботи _____ підпис
Г.І. Писаревська ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 60 сторінок, 18 таблиць, 3 рисунки, 44 джерела.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: зовнішня торгівля, зовнішньоекономічна діяльність, геополітична нестабільність, експорт, машинобудування, ефективність, стратегічні рекомендації, диверсифікація.

Об'єкт дослідження— зовнішньоекономічна діяльність підприємства в умовах нестабільної геополітичної ситуації.

Мета роботи—теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності зовнішньої торгівлі ПрАТ «Хорольський механічний завод» в умовах нестабільної геополітичної ситуації.

Метод дослідження – системного аналізу і синтезу при дослідженні теоретичних засад зовнішньої торгівлі (розділ 1), статистичного аналізу при вивченні сучасного стану зовнішньої торгівлі України, економічного аналізу при оцінці фінансово-господарської діяльності підприємства, SWOT-аналізу та PESTEL-аналізу при дослідженні факторів впливу на зовнішньоекономічну діяльність, методи прогнозування при розробці стратегічних рекомендацій (розділ 2).

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні засади зовнішньої торгівлі, її сутність та структуру в умовах геополітичних змін; виявлено та систематизовано основні фактори впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємств України; узагальнено методичні підходи до оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності; проаналізовано сучасний стан зовнішньої торгівлі в Україні; проведено комплексний аналіз діяльності ПрАТ «Хорольський механічний завод» та визначено його місце в галузі; досліджено вплив геополітичних чинників на експортно-імпортні операції заводу; розроблено стратегічні рекомендації для підвищення ефективності зовнішньої торгівлі підприємства; обґрунтовано економічну ефективність запропонованих стратегічних рекомендацій.

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	10
1.1 Поняття, сутність та структура зовнішньої торгівлі в умовах геополітичних змін.....	10
1.2 Основні фактори впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємств	15
1.3 Методи оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності та нормативно-правова база регулювання зовнішньої торгівлі.....	20
РОЗДІЛ 2. ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ХОРОЛЬСЬКОГО МЕХАНІЧНОГО ЗАВОДУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇЇ РОЗВИТКУ.....	26
2.1. Аналіз сучасного стану зовнішньої торгівлі в Україні	26
2.2. Загальна характеристика Хорольського механічного заводу та його місце в галузі. Вплив геополітичних чинників на експортно-імпорتنі операції заводу	29
2.3. Стратегічні рекомендації для підвищення ефективності зовнішньої торгівлі Хорольського механічного заводу.....	41
ВИСНОВКИ	53
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах глобалізації світової економіки та поглиблення міжнародного поділу праці зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) набуває особливо важливого значення для вітчизняних підприємств. Особливої актуальності питання ефективної організації зовнішньої торгівлі набуває в умовах геополітичної нестабільності, спричиненої повномасштабним вторгненням Росії в Україну, що призвело до блокування морських портів, руйнування транспортної інфраструктури, розриву традиційних економічних зв'язків та необхідності швидкої переорієнтації на нові ринки збуту.

Пошук шляхів підвищення ефективності зовнішньої торгівлі вітчизняних підприємств в умовах невизначеності є актуальним як з теоретичної, так і з практичної точки зору. Невирішеними залишаються питання розробки адаптивних механізмів управління зовнішньоекономічною діяльністю в умовах геополітичних викликів, формування стійких логістичних маршрутів, стратегії виходу на нові ринки та мінімізації впливу негативних зовнішніх факторів.

Теоретичні та практичні аспекти здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємств досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені як А.С. Філіпенко, О.І. Шнирков, Л.В. Кузнецова, А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник, К.С. Пугачевська, І. Бураковський, В. Мовчан, Я.А. Жаліло, В.В. Гуменюк та інші. Проте, незважаючи на значний доробок науковців, проблематика підвищення ефективності зовнішньої торгівлі підприємств в умовах сучасних геополітичних викликів потребує подальшого дослідження, що й зумовило вибір теми кваліфікаційної роботи.

Мета дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності зовнішньої торгівлі ПрАТ «Хорольський механічний завод» в умовах нестабільної геополітичної ситуації.

Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі потрібно вирішити такі завдання:

дослідити теоретичні засади зовнішньої торгівлі, її сутність та структуру в умовах геополітичних змін;

виявити та систематизувати основні фактори впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємств України;

узагальнити методичні підходи до оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності та проаналізувати нормативно-правову базу регулювання зовнішньої торгівлі;

проаналізувати сучасний стан зовнішньої торгівлі в Україні;

провести комплексний аналіз діяльності ПрАТ «Хорольський механічний завод» та визначити його місце в галузі;

дослідити вплив геополітичних чинників на експортно-імпортні операції заводу;

розробити стратегічні рекомендації для підвищення ефективності зовнішньої торгівлі ПрАТ «Хорольський механічний завод»;

обґрунтувати економічну ефективність запропонованих стратегічних рекомендацій.

Об'єктом дослідження є зовнішньоекономічна діяльність підприємства в умовах нестабільної геополітичної ситуації.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти підвищення ефективності зовнішньої торгівлі ПрАТ «Хорольський механічний завод» в умовах геополітичної нестабільності.

Підприємство, на базі якого виконувалась кваліфікаційна робота. Дослідження проводилось на базі Приватного акціонерного товариства «Хорольський механічний завод» (ПрАТ «ХМЗ»), яке спеціалізується на виробництві обладнання для харчової, переробної, комбікормової промисловості та сільського господарства і розташоване у м. Хорол Полтавської області. Підприємство має понад 85-річний досвід роботи на ринку та займає важливе місце в машинобудівній галузі України.

Джерела інформації. При написанні кваліфікаційної роботи використано законодавчі та нормативно-правові акти України, матеріали Державної служби

статистики України, Національного інституту стратегічних досліджень, Світового банку, Європейської Комісії, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, публікації в періодичних виданнях, матеріали науково-практичних конференцій, дані фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Хорольський механічний завод», інтернет-ресурси та результати власних досліджень автора.

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи: системного аналізу і синтезу – при дослідженні теоретичних засад зовнішньої торгівлі; статистичного аналізу – при вивченні сучасного стану зовнішньої торгівлі України; економічного аналізу – при оцінці фінансово-господарської діяльності підприємства; SWOT-аналізу та PESTEL-аналізу – при дослідженні факторів впливу на зовнішньоекономічну діяльність підприємства; графічний метод – для наочного представлення результатів дослідження; методи прогнозування – при розробці стратегічних рекомендацій та оцінці їх економічної ефективності.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні теоретико-методичних підходів до підвищення ефективності зовнішньої торгівлі підприємства в умовах геополітичної нестабільності, зокрема:

удосконалено комплексний підхід до оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, що, на відміну від існуючих, враховує вплив геополітичних факторів та включає оцінку ризиків ЗЕД;

отримали подальший розвиток стратегічні підходи до диверсифікації експортних поставок в умовах втрати традиційних ринків збуту;

удосконалено методичні рекомендації щодо адаптації логістичних маршрутів в умовах блокування морських портів та пошкодження транспортної інфраструктури.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені в роботі теоретичні положення та практичні рекомендації можуть бути використані керівництвом ПрАТ «Хорольський механічний завод» для підвищення ефективності зовнішньоторговельної діяльності підприємства в умовах нестабільної геополітичної ситуації. Запропоновані підходи до адаптації

експортно-імпортних операцій можуть також бути корисними для інших українських підприємств машинобудівної галузі, які прагнуть посилити свої позиції на міжнародних ринках в умовах війни.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел із 44 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 60 сторінок, включаючи 18 таблиць, рисунки.

Основні положення роботи були апробовані у тезах Писаревської Г.І., Бутко О. «Шляхи підвищення ефективності зовнішньої торгівлі підприємства» на Міжнародній мультидисциплінарній науковій інтернет-конференції «Дев'яносто сьомі економіко-правові дискусії. Серія: Соціальні та гуманітарні науки» 29-30 травня 2025 р.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

1.1 Поняття, сутність та структура зовнішньої торгівлі в умовах геополітичних змін

Зовнішня торгівля є однією з найстаріших і найважливіших форм міжнародних економічних відносин, що представляє собою обмін товарами і послугами між різними країнами світу. В сучасних умовах роль зовнішньої торгівлі постійно зростає, особливо для країн з відкритою економікою, до яких належить і Україна.

Відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність», зовнішньоекономічна діяльність визначається як «діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами» [1]. При цьому зовнішня торгівля є ключовою складовою зовнішньоекономічної діяльності та охоплює експортно-імпортні операції.

Експорт товарів і послуг – це продаж і вивезення продукції за кордон для передачі її у власність іноземному контрагенту. Імпорт товарів і послуг передбачає купівлю і ввезення товарів з-за кордону для реалізації їх на внутрішньому ринку або для транзиту до третіх країн [2, с. 18].

Аналізуючи різні підходи до визначення поняття «зовнішня торгівля», можна виділити декілька ключових аспектів цього явища. Науковці Національного інституту стратегічних досліджень розглядають зовнішню торгівлю як «сферу товарно-грошових відносин, що представляє собою сукупність зовнішньої торгівлі всіх країн світу» [3]. Це визначення підкреслює глобальний характер зовнішньої торгівлі та її роль у світовій економіці.

Професор Київського національного економічного університету А.С. Філіпенко розглядає зовнішню торгівлю як «засіб, за допомогою якого країни

можуть розвивати спеціалізацію, підвищувати продуктивність своїх ресурсів і таким чином збільшувати загальний обсяг виробництва» [4, с. 32]. Таке визначення акцентує увагу на функції зовнішньої торгівлі як двигуна економічного зростання.

Дослідники О.І. Шнирков та Л.В. Кузнецова трактують зовнішню торгівлю як «сукупність торговельних відносин між країнами, що включає експорт та імпорт товарів і послуг» [5, с. 15]. Це визначення є більш конкретним і підкреслює структурні елементи зовнішньої торгівлі.

На підставі аналізу різних підходів, можемо сформулювати авторське визначення: зовнішня торгівля – це система економічних відносин між суб'єктами різних країн щодо купівлі-продажу товарів і послуг, яка реалізується через експортно-імпортні операції, забезпечує міжнародний поділ праці та є інструментом інтеграції національних економік у світове господарство.

Для більш чіткого розуміння основних підходів до визначення зовнішньої торгівлі, представимо їх порівняльну характеристику в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 Порівняльна характеристика підходів до визначення зовнішньої торгівлі

Автор/джерело	Визначення	Ключовий аспект
Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність»	Частина ЗЕД, що полягає в обміні товарами та послугами між суб'єктами різних країн	Правовий статус
Національний інститут стратегічних досліджень	Сфера товарно-грошових відносин, що представляє собою сукупність зовнішньої торгівлі всіх країн світу	Глобальний характер
А.С. Філіпенко	Засіб, за допомогою якого країни можуть розвивати спеціалізацію, підвищувати продуктивність своїх ресурсів	Функціональний аспект
О.І. Шнирков, Л.В. Кузнецова	Сукупність торговельних відносин між країнами, що включає експорт та імпорт товарів і послуг	Структурний аспект
Авторське визначення	Система економічних відносин між суб'єктами різних країн щодо купівлі-продажу товарів і послуг	Системний підхід

Структура зовнішньої торгівлі може розглядатися в кількох аспектах:

1. За товарною структурою:

- торгівля сировиною;
 - торгівля напівфабрикатами;
 - торгівля готовою продукцією;
 - торгівля послугами.
2. За географічною структурою:
- торгівля з сусідніми країнами;
 - торгівля в рамках регіональних об'єднань;
 - торгівля з розвиненими країнами;
 - торгівля з країнами, що розвиваються;
 - торгівля з найменш розвиненими країнами.
3. За організаційно-економічними формами:
- торгівля на основі міжурядових угод;
 - торгівля на основі міжфірмових контрактів;
 - біржова торгівля;
 - аукціонна торгівля;
 - торгівля на міжнародних ярмарках і виставках;
 - електронна торгівля [6].

Сучасний розвиток зовнішньої торгівлі характеризується швидкими темпами зростання, глобалізацією торговельних відносин, зміною її структури та форм. Для України зовнішня торгівля відіграє особливо важливу роль, оскільки частка експорту у валовому внутрішньому продукті країни складає близько 45%, що свідчить про високий ступінь інтеграції національної економіки у світове господарство та її залежність від зовнішніх ринків [7, с. 7].

В умовах геополітичної нестабільності зовнішня торгівля зазнає значних трансформацій. Геополітичні зміни можуть мати різний характер і масштаб: від локальних конфліктів і торговельних війн до глобальних трансформацій світового порядку. Відповідно, вплив цих змін на зовнішню торгівлю також є різноманітним.

Геополітичні ризики можна визначити як потенційні загрози для економічної безпеки держави та її суб'єктів господарювання, що виникають внаслідок змін у системі міжнародних відносин, військових конфліктів, політичної нестабільності, санкційних режимів та інших факторів [8, с. 17].

Ці ризики мають складну природу, оскільки поєднують політичні, економічні, соціальні та безпекові аспекти.

Дослідники Київської школи економіки виділяють кілька ключових груп геополітичних ризиків, що впливають на міжнародну торгівлю:

1. Ризики, пов'язані з військовими діями (руйнування інфраструктури, втрата виробничих потужностей, людського капіталу);
2. Ризики блокування торговельних шляхів та логістичних маршрутів;
3. Ризики, пов'язані з санкційними режимами (як проти країн-агресорів, так і потенційно проти самої України);
4. Ризики зміни геополітичної орієнтації торговельних партнерів;
5. Ризики погіршення інвестиційного клімату через геополітичну напруженість [9].

Трансформація глобальних ланцюгів постачання, цифровізація торгівлі та поява нових форм міжнародної економічної взаємодії істотно впливають на структуру та динаміку зовнішньої торгівлі України. Цифрова трансформація торгівлі створює нові можливості для українських підприємств щодо виходу на міжнародні ринки та розширення експортного потенціалу [10, с. 24-26].

Повномасштабна військова агресія Росії проти України, що розпочалася 24 лютого 2022 року, спричинила безпрецедентний за масштабами вплив на зовнішню торгівлю України. Блокування українських портів у Чорному морі призвело до суттєвого скорочення експорту, особливо сільськогосподарської продукції. За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, експорт зернових у березні-червні 2022 року скоротився на 80% порівняно з аналогічним періодом 2021 року [11].

Значного впливу зазнала транспортна інфраструктура України. Руйнування доріг, мостів, залізничних шляхів та аеропортів суттєво ускладнило

експортно-імпортні операції. За оцінками Світового банку, збитки інфраструктури України від військових дій станом на кінець 2022 року становили понад 100 млрд доларів США [12].

Геополітичні ризики вплинули також на географічну переорієнтацію зовнішньої торгівлі України. Якщо до 2022 року значна частка українського експорту припадала на країни СНД, то зараз відбувається кардинальна переорієнтація на ринки ЄС та інших країн. За даними Державної служби статистики України, частка ЄС у загальному експорті товарів з України збільшилася з 40% у 2021 році до 63% у 2023 році [13].

В таблиці 1.2 наведено географічну структуру експорту товарів з України (2021-2023 рр.)

Таблиця 1.12 Географічна структура експорту товарів з України (2021-2023 рр.)

Географічна структура експорту товарів		
2021	2022	2023
<ul style="list-style-type: none">• ЄС – 40%• Країни СНД – 15%• Азія – 32%• Інші – 13%	<ul style="list-style-type: none">• ЄС – 53%• Країни СНД – 5%• Азія – 29%• Інші – 13%	<ul style="list-style-type: none">• ЄС – 40%• Країни СНД – 2%• Азія – 24%• Інші – 11%

Водночас, геополітичні ризики створили й певні можливості для українського експорту. Зокрема, підписання Угоди про асоціацію з ЄС та надання Україні статусу кандидата на вступ до ЄС відкрили нові перспективи для українських експортерів. У 2022-2023 роках ЄС запровадив безпрецедентні торговельні преференції для України, скасувавши мита та квоти на український експорт, що сприяло частковій компенсації втрат на інших ринках [14].

Наукові дослідження Світового банку підтверджують, що зовнішня торгівля країн, які зазнали геополітичних потрясінь, проходить кілька етапів трансформації:

1. Шоковий період – стрімке падіння обсягів зовнішньої торгівлі через безпосередній вплив конфлікту (у випадку України – перші місяці повномасштабного вторгнення).

2. Період адаптації – пошук та розвиток альтернативних торговельних маршрутів і ринків (для України – літо-осінь 2022 року).

3. Період стабілізації – формування нової структури зовнішньої торгівлі з урахуванням геополітичних змін (для України – кінець 2022 - початок 2023 року).

4. Період трансформації – інтеграція в нові глобальні ланцюги постачання та перебудова економіки відповідно до нових геополітичних реалій (поточний етап для України) [15, с. 42-45].

Успішне проходження цих етапів трансформації залежить від багатьох факторів, включаючи здатність уряду ефективно реагувати на виклики, підтримку міжнародної спільноти, розвиненість інституцій та гнучкість приватного сектору. У випадку України, незважаючи на значні руйнування та втрати, ми спостерігаємо ознаки поступової адаптації зовнішньої торгівлі до нових умов.

1.2 Основні фактори впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємств

Зовнішньоторговельна діяльність підприємств в Україні знаходиться під впливом комплексу різноманітних факторів, які можна класифікувати за різними ознаками. Розуміння цих факторів має вирішальне значення для формування ефективної стратегії зовнішньоекономічної діяльності як на рівні окремих підприємств, так і на національному рівні.

Перш за все, доцільно виділити зовнішні та внутрішні фактори впливу. Зовнішні фактори формуються на рівні світової економіки та національних економік країн-партнерів і не залежать від діяльності окремого підприємства.

Внутрішні фактори пов'язані з особливостями функціонування самого підприємства та національної економіки України [16, с. 42].

Серед зовнішніх факторів, що впливають на зовнішньоторговельну діяльність українських підприємств, можна виділити:

1. Геополітичні фактори:
 - військові конфлікти та політична нестабільність;
 - зміни у геополітичній розстановці сил;
 - санкційні режими та торговельні війни [17].
2. Економічні фактори:
 - кон'юнктура світових ринків;
 - рівень міжнародної конкуренції;
 - коливання валютних курсів;
 - циклічність світової економіки;
 - глобальні економічні кризи.
3. Інституційні фактори:
 - правила та норми СОТ;
 - міжнародні торговельні угоди;
 - регіональні інтеграційні процеси (особливо інтеграція з ЄС);
 - нетарифні обмеження торгівлі (технічні, санітарні та фітосанітарні норми).
4. Технологічні фактори:
 - розвиток інформаційних технологій;
 - цифровізація міжнародної торгівлі;
 - інновації в логістиці та транспорті;
 - трансформація глобальних ланцюгів постачання [18, с. 120].

До внутрішніх факторів впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємств в Україні можна віднести:

1. Макроекономічні фактори національного рівня:
 - стан економіки України;

- валютний курс гривні;
 - рівень інфляції;
 - інвестиційний клімат;
 - рівень розвитку інфраструктури.
2. Інституційні фактори національного рівня:
- якість законодавчої бази у сфері зовнішньоекономічної діяльності;
 - ефективність митного регулювання;
 - державна підтримка експорту;
 - податкова політика;
 - корупція та якість державних інституцій.

Військова агресія Росії проти України, що триває з 2022 року, стала одним із найпотужніших факторів впливу на зовнішньоторговельну діяльність українських підприємств. Цей фактор спричинив низку наслідків: руйнування виробничих потужностей, порушення логістичних маршрутів, втрату ринків збуту, енергетичну кризу тощо. За даними Міністерства економіки України, через військові дії експорт українських товарів у 2022 році скоротився на 35% порівняно з 2021 роком [19].

Для більш детального аналізу впливу військової агресії Росії на зовнішньоторговельну діяльність українських підприємств, розглянемо основні наслідки в табл. 1.3.

Водночас, європейська інтеграція України та надання з боку ЄС режиму автономних торговельних преференцій створили нові можливості для українських експортерів. Зокрема, у 2022-2023 роках відбулося збільшення експорту до країн ЄС, який став основним торговельним партнером України. За даними Державної служби статистики України, частка ЄС у загальному експорті товарів з України у 2023 році склала понад 60% [13].

Таблиця 1.3 Вплив військової агресії Росії на зовнішньоторговельну діяльність підприємств України

Сфера впливу	Наслідки	Потенційні шляхи адаптації
Виробничі потужності	Руйнування підприємств, особливо на сході та півдні України	Релокація виробництва в західні регіони України або за кордон
Логістика	Блокування портів у Чорному морі, руйнування транспортної інфраструктури	Розвиток альтернативних логістичних маршрутів через країни ЄС
Ринки збуту	Втрата ринків Росії, Білорусі та частково країн СНД	Переорієнтація на ринки ЄС, Азії, Близького Сходу та Африки
Енергетика	Дефіцит енергоресурсів через російські атаки на енергетичну інфраструктуру	Впровадження енергоефективних технологій, використання альтернативних джерел енергії
Людський капітал	Втрата кваліфікованих кадрів через призов, еміграцію, внутрішнє переміщення	Розвиток дистанційної роботи, програми підтримки працівників
Фінансові аспекти	Обмежений доступ до фінансування, валютні обмеження	Використання міжнародних програм підтримки, грантів, пільгових кредитів

Особливе значення для українських підприємств має лібералізація торгівлі з ЄС. У рамках Угоди про асоціацію між Україною та ЄС було створено поглиблену та всеохоплюючу зону вільної торгівлі (ПВЗВТ), яка передбачає:

- Скасування або зниження мит на більшість товарів;
- Встановлення тарифних квот для певних видів сільськогосподарської продукції;
- Гармонізацію технічних регламентів і стандартів;
- Взаємне визнання сертифікатів відповідності;
- Спрощення митних процедур та сприяння торгівлі [21].

У відповідь на російську агресію, в 2022 році ЄС запровадив додаткові торговельні преференції для України, зокрема, тимчасово скасував мита на весь український експорт та призупинив застосування антидемпінгових заходів. Це дозволило українським виробникам отримати додаткові конкурентні переваги на європейському ринку [14].

Вагомим фактором впливу на зовнішньоторговельну діяльність українських підприємств стала також цифровізація торгівлі, яка особливо прискорила під час пандемії COVID-19 та продовжила свій розвиток у 2022-

2023 роках. Використання цифрових платформ, електронної комерції та онлайн-маркетингу дозволило українським компаніям зменшити залежність від традиційних каналів збуту та адаптуватися до нових реалій [22, с. 90-92].

В Україні цифровізація зовнішньоторговельної діяльності відбувається за підтримки держави. Зокрема, в рамках проєкту «Дія» було впроваджено систему «Єдине вікно» для зовнішньої торгівлі, що дозволяє спростити процедури митного оформлення та зменшити бюрократичне навантаження на експортерів та імпортерів. Також розвивається платформа «Дія.Бізнес», яка надає інформаційну та консультаційну підтримку підприємствам, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність [23].

Суттєвим фактором впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємств в Україні є також логістичні обмеження, зокрема, блокування морських портів у Чорному морі. За оцінками експертів Українського інституту майбутнього, через блокування портів у 2022 році Україна втратила можливість експортувати товари на суму понад 20 млрд доларів США [24].

В умовах нестабільної геополітичної ситуації особливого значення набувають інституційні фактори, зокрема, державна підтримка експорту. У 2022-2023 роках в Україні було реалізовано низку програм підтримки експортерів, зокрема, через Експортно-кредитне агентство (ЕКА) та в рамках ініціатив «Дія.Бізнес». Проте, за даними опитування Європейської Бізнес Асоціації, лише 23% українських експортерів у 2023 році відчували реальну підтримку з боку держави, що свідчить про необхідність удосконалення відповідних механізмів [25].

Український ІТ-сектор демонструє найбільшу стійкість до геополітичних викликів та продовжує зростати навіть в умовах війни. За даними ІТ Ukraine Association, експорт ІТ-послуг у 2022 році склав 7,34 млрд доларів США, що на 5,8% більше порівняно з 2021 роком. Цьому сприяє ряд факторів, зокрема, можливість дистанційної роботи, високий рівень кваліфікації українських фахівців, конкурентоспроможні ціни на послуги та гнучкість бізнес-моделей ІТ-компаній [26].

1.3 Методи оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності та нормативно-правова база регулювання зовнішньої торгівлі

Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) підприємства є важливим інструментом стратегічного управління, що дозволяє визначити результативність міжнародних операцій, виявити проблемні аспекти та розробити заходи щодо їх усунення. В умовах нестабільної геополітичної ситуації така оцінка набуває особливої значущості, оскільки дозволяє підприємствам своєчасно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства – це комплексна характеристика, що відображає співвідношення результатів і витрат, пов'язаних із здійсненням міжнародних операцій, а також ступінь досягнення стратегічних цілей підприємства на зовнішніх ринках [27, с. 28]. Оцінка ефективності ЗЕД передбачає використання системи методів і показників, які можна класифікувати за різними ознаками.

За об'єктами аналізу можна виділити методи оцінки:

- ефективності експортних операцій;
- ефективності імпортних операцій;
- ефективності зовнішньоторговельного обороту в цілому.

За характером показників розрізняють:

- абсолютні показники (обсяг експорту/імпорту, зовнішньоторговельне сальдо, прибуток від ЗЕД);
- відносні показники (рентабельність, частка експорту в загальному обсязі реалізації, коефіцієнти ефективності);
- інтегральні показники (комплексні індекси ефективності ЗЕД).

Українські дослідники Т.М. Мельник та К.С. Пугачевська пропонують систему показників оцінки ефективності ЗЕД підприємства, яка включає такі групи:

1. Показники ефективності експорту:

базовий коефіцієнт ефективності експорту (відношення виручки від експорту до витрат на виробництво експортної продукції);

альтернативний коефіцієнт ефективності експорту (порівняння експортної та внутрішньої реалізації);

рентабельність експорту;

економічний ефект експорту (абсолютний показник) [28, с. 73-75].

2. Показники ефективності імпорту:

коефіцієнт ефективності імпорту сировини і матеріалів;

коефіцієнт ефективності імпорту обладнання;

економічний ефект від імпорту (абсолютний показник).

3. Показники ефективності зовнішньоторговельної діяльності в цілому:

зовнішньоторговельне сальдо;

коефіцієнт збалансованості зовнішньоторговельного обороту;

індекс структурних зрушень у зовнішній торгівлі;

показник «умови торгівлі» (співвідношення індексів експортних та імпортних цін) [29, с. 120-122].

Професор Київського національного торговельно-економічного університету А.А. Мазаракі пропонує методика оцінки ефективності ЗЕД, яка базується на використанні інтегрального показника, що враховує як фінансові, так і нефінансові аспекти міжнародної діяльності підприємства. Ця методика включає шість груп показників: фінансові, маркетингові, виробничі, інноваційні, логістичні та управлінські, які інтегруються в єдиний індекс ефективності ЗЕД [30, с. 82-84].

В табл. 1.4 наведено систему показників оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

В умовах геополітичної нестабільності особливого значення набуває використання методів оцінки ризиків зовнішньоекономічної діяльності. Ці методи дозволяють оцінити потенційний вплив різних видів ризиків (політичних, комерційних, валютних, логістичних тощо) на ефективність ЗЕД підприємства.

Таблиця 1.4 Система показників оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Система показників оцінки ефективності ЗЕД підприємства		
Показники ефективності експорту	Показники ефективності імпорту	Показники ефективності ЗЕД в цілому
<ul style="list-style-type: none"> • Базовий коефіцієнт ефективності експорту • Альтернативний коефіцієнт ефективності експорту • Рентабельність експорту • Економічний ефект експорту 	<ul style="list-style-type: none"> • Коефіцієнт ефективності імпорту сировини • Коефіцієнт ефективності імпорту обладнання • Економічний ефект від імпорту 	<ul style="list-style-type: none"> • Зовнішньоторговельне сальдо • Коефіцієнт збалансованості ЗТО • Індекс структурних зрушень у зовнішній торгівлі • Показник «умови торгівлі»

Особливо актуальним для українських підприємств є використання методів сценарного аналізу та стрес-тестування, які дозволяють оцінити потенційний вплив різних геополітичних сценаріїв на ефективність ЗЕД.

Ці методи передбачають розробку декількох сценаріїв розвитку геополітичної ситуації (оптимістичного, песимістичного, реалістичного) та оцінку їх впливу на ключові показники зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Таким чином, для оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах нестабільної геополітичної ситуації доцільно використовувати комплексний підхід, який поєднує традиційні фінансові показники з оцінкою ризиків, стійкості та стратегічної позиції підприємства на зовнішніх ринках. Це дозволить отримати об'єктивну картину міжнародної діяльності підприємства та розробити обґрунтовані управлінські рішення щодо її вдосконалення.

Нормативно-правова база регулювання зовнішньоторговельної діяльності є важливим інституційним фактором, що визначає умови та можливості здійснення міжнародних операцій підприємствами України. В умовах геополітичної нестабільності правове регулювання зовнішньої торгівлі набуває

особливого значення, оскільки має забезпечувати як захист національних економічних інтересів, так і інтеграцію України у світову економіку.

Система нормативно-правового регулювання зовнішньоторговельної діяльності в Україні має ієрархічну структуру і включає:

1. Міжнародні договори та угоди, ратифіковані Україною;
2. Конституцію України;
3. Закони України;
4. Укази Президента України;
5. Постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України;
6. Нормативні акти міністерств та відомств [29, с. 23-25].

Основоположним міжнародним документом, що регулює зовнішньоторговельну діяльність України, є Угода про заснування Світової організації торгівлі (СОТ), до якої Україна приєдналася у 2008 році. Це членство зобов'язує Україну дотримуватися принципів і правил міжнародної торгівлі, встановлених СОТ, зокрема принципу найбільшого сприяння, національного режиму, транспарентності тощо [31].

Ключовим міжнародним документом, що визначає напрями розвитку зовнішньої торгівлі України, є Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, підписана у 2014 році. Ця угода передбачає створення поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі (ПВЗВТ) між Україною та ЄС, що включає не лише лібералізацію торгівлі товарами та послугами, але й гармонізацію законодавства України з нормами та стандартами ЄС у сфері технічного регулювання, санітарних та фітосанітарних заходів, захисту прав інтелектуальної власності тощо [21].

У зв'язку з військовою агресією Росії проти України було прийнято низку нормативно-правових актів, що регулюють зовнішньоторговельну діяльність в умовах воєнного стану. Зокрема, постановою Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2022 року № 153 «Про деякі питання митного оформлення товарів, що переміщуються через митний кордон України в умовах воєнного стану» було спрощено процедури митного оформлення товарів [32].

Постановою Кабінету Міністрів України від 9 квітня 2022 року № 422 «Деякі питання застосування фітосанітарних заходів на період дії воєнного стану» було запроваджено спрощений порядок здійснення фітосанітарного контролю при експорті сільськогосподарської продукції [33].

Важливим аспектом нормативно-правового регулювання зовнішньоторговельної діяльності в Україні є система державної підтримки експорту. Законом України «Про забезпечення масштабної експортної експансії українських виробників шляхом страхування, гарантування та здешевлення кредитування експорту» від 20 грудня 2016 року № 1792-VIII було створено правову основу для функціонування Експортно-кредитного агентства (ЕКА) [34].

Експерти відзначають, що нормативно-правова база регулювання зовнішньоторговельної діяльності в Україні потребує подальшого удосконалення з урахуванням нових викликів, пов'язаних з військовою агресією Росії, переорієнтацією зовнішньої торгівлі на ринки ЄС та інших країн, а також з необхідністю забезпечення післявоєнного відновлення економіки [35].

Проведене дослідження теоретичних засад зовнішньої торгівлі України в умовах геополітичної нестабільності дозволяє зробити такі висновки:

1. Зовнішня торгівля є важливою складовою зовнішньоекономічної діяльності та представляє собою систему економічних відносин між суб'єктами різних країн щодо купівлі-продажу товарів і послуг. Для України, як країни з відкритою економікою, зовнішня торгівля відіграє особливо важливу роль, оскільки частка експорту у ВВП країни складає близько 45%.

2. В умовах геополітичної нестабільності зовнішня торгівля зазнає значних трансформацій. Геополітичні ризики, такі як військові конфлікти, санкційні режими, блокування торговельних шляхів, мають багатоаспектний вплив на міжнародну торгівлю України, створюючи як значні виклики, так і певні можливості для адаптації та розвитку.

3. На зовнішньоторговельну діяльність підприємств в Україні впливає комплекс різноманітних факторів, які можна поділити на зовнішні та внутрішні.

Ключовими зовнішніми факторами є геополітичні (військові конфлікти, санкційні режими), економічні (кон'юнктура світових ринків, коливання валютних курсів), інституційні (правила СОТ, інтеграція з ЄС), технологічні (цифровізація торгівлі) та екологічні (посилення екологічних вимог).

4. Військова агресія Росії проти України, що триває з 2022 року, стала одним із найпотужніших факторів впливу на зовнішньоторговельну діяльність українських підприємств. Цей фактор спричинив низку наслідків: руйнування виробничих потужностей, порушення логістичних маршрутів, втрату ринків збуту, енергетичну кризу. Водночас, європейська інтеграція України та надання з боку ЄС режиму автономних торговельних преференцій створили нові можливості для українських експортерів.

5. Для оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства використовується комплекс методів і показників, які можна класифікувати за різними ознаками: за об'єктами аналізу, за характером показників, за способом розрахунку, за часовим горизонтом. В умовах нестабільної геополітичної ситуації особливого значення набувають методи сценарного аналізу та стрес-тестування, які дозволяють оцінити потенційний вплив різних геополітичних сценаріїв на ефективність ЗЕД.

6. Нормативно-правова база регулювання зовнішньоторговельної діяльності в Україні є складною системою, що включає міжнародні договори та угоди, національні закони та підзаконні акти. В умовах військової агресії Росії було прийнято низку нормативно-правових актів, спрямованих на спрощення процедур здійснення зовнішньоекономічних операцій та підтримку українських експортерів.

7. В умовах нестабільної геополітичної ситуації для українських підприємств важливо розробляти та імплементувати стратегії адаптації до геополітичних ризиків, що дозволить не лише мінімізувати негативний вплив цих ризиків, але й використати нові можливості, які відкриваються в процесі трансформації глобальної економіки та зміни геополітичної ситуації.

РОЗДІЛ 2. ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ХОРОЛЬСЬКОГО МЕХАНІЧНОГО ЗАВОДУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇЇ РОЗВИТКУ

2.1. Аналіз сучасного стану зовнішньої торгівлі в Україні

Зовнішня торгівля відіграє ключову роль в економіці України, особливо в умовах продовження воєнного стану та необхідності інтеграції до світових ринків. За даними Державної служби статистики України, у 2024 році спостерігалось значне зростання показників зовнішньої торгівлі. Експорт товарів у 2024 році становив 41733,1 млн дол. США, що складає 115,3% порівняно з 2023 роком, а імпорт – 70751,2 млн дол. США, або 111,3% відповідно [36]. Незважаючи на позитивну динаміку зростання обсягів експорту та імпорту, сальдо зовнішньої торгівлі залишалось негативним і становило 29018,1 млн дол. США (за 2023 рік цей показник становив 27384,1 млн дол. США) [36].

Загальний обсяг зовнішньої торгівлі України в 2024 році суттєво зріс порівняно з попереднім роком. За даними Національного інституту стратегічних досліджень, загальний товарооборот у 2024 році склав 112,3 млрд дол. США, що на 13% більше порівняно з показниками 2023 року. При цьому фізичні обсяги торгівлі збільшилися на 26% (до майже 160 млн т) [37]. На початку 2025 року тенденції дещо змінились. За січень 2025 року експорт товарів становив 3179,7 млн дол. США, що складає лише 88,5% порівняно із січнем 2024 року, тоді як імпорт зріс до 5514,8 млн дол. США (108,2%) [38]. Негативне сальдо у січні 2025 року склало 2335,1 млн дол. США, що суттєво більше порівняно з аналогічним періодом 2024 року (1500,4 млн дол. США), (табл. 2.1) [38].

Аналіз товарної структури зовнішньої торгівлі України показує, що в експорті переважають сировинні товари та продукція з низькою доданою вартістю, тоді як в імпорті - високотехнологічна продукція та енергоносії. У 2024 році в структурі експорту України домінували продовольчі товари – 24,6 млрд дол. США (зростання на 13% порівняно з 2023 роком), метали та вироби з них – 4,4 млрд дол. США (проти 3,9 млрд дол. США у 2023 році), а також машини,

устаткування та транспорт – 3,5 млрд дол. США (зростання на 21% порівняно з 2023 роком), (табл. 2.2) [40].

Таблиця 2.1 Основні показники зовнішньої торгівлі України (2023-2024 рр.)

Показник	Значення		Відхилення 2024/2023, %
	2023 рік	2024 рік	
Експорт товарів, млн. дол. США	36 195,2	41 733,1	+15,3
Імпорт товарів, млн. дол. США	63 579,3	70 751,2	+11,3
Сальдо зовнішньої торгівлі, млн. дол. США	-27 384,1	-29 018,1	-5,9
Загальний товарооборот, млрд. дол. США	99,4	112,3	+13,0
Фізичні обсяги торгівлі, млн. дол. США	127,0	160,0	+26,0

Щодо імпорту, основними категоріями товарів у 2024 році були машини, устаткування та транспорт – 25 млрд дол. США, продукція хімічної промисловості – 11,7 млрд дол. США, паливно-енергетичні товари – 8,9 млрд дол. США [40]. Варто зазначити, що порівняно з 2023 роком, вартісні обсяги експорту товарів у 2024 році збільшилися майже за всіма укрупненими групами товарів відповідних секторів економіки, за винятком паливно-енергетичних товарів (скоротилися на 49%), а також деревини та целюлозно-паперових виробів (скоротилися на 1%), (табл. 2.3) [37].

Таблиця 2.2 Товарна структура експорту України (2023-2024 рр.)

Товарні групи	Значення		Відхилення 2024/2023, %
	2023 рік (млрд. дол. США)	2024 рік (млрд. дол. США)	
Продовольчі товари	21,8	24,6	+13,0
Метали та вироби з них	3,9	4,4	+12,8
Машини, устаткування та транспорт	2,9	3,5	+21,0
Паливно-енергетичні товари	-	-	-49,0
Деревина та целюлозно-паперові вироби	-	-	-1
Всього	36,2	41,7	+15,3

Таблиця 2.3 Товарна структура імпорту України (2024 рр.)

Товарні групи	2024 рік (млрд. дол. США)	Частка в загальному імпорті, %
Машини, устаткування та транспорт	25,0	35,3
Продукція хімічної промисловості	11,7	16,5
Паливно-енергетичні товари	8,9	12,6
Інші товари	25,2	35,6
Всього	70,8	100

Географія зовнішньої торгівлі України у 2024-2025 роках зазнала певних змін, але зовнішньоторговельні операції незмінно проводились із партнерами з 230 країн світу [40]. Основними торговельними партнерами України у 2024 році в імпорті стали Китай – 14,4 млрд дол. США (у 2023 році – 10,4 млрд дол. США), Польща – 7 млрд дол. США (зростання на 6%) та Німеччина – 5,4 млрд дол. США (у 2023 році – 4,9 млрд дол. США) [40]. В експорті лідирували Польща – 4,7 млрд дол. США (аналогічно 2023 року), Іспанія – 2,9 млрд дол. США та Німеччина – 2,8 млрд дол. США [40]. У першому півріччі 2024 року географічна структура залишалася подібною. За даними аналітичного порталу «Слово і Діло», Україна експортувала товарів на 19,6 млрд доларів, найбільше до Польщі, Іспанії, Китаю, Туреччини та Німеччини, а імпорт склав 33,2 млрд доларів, найбільше товарів надходило з Китаю, Польщі, Німеччини, Туреччини та США [41]. На початку 2024 року Китай та Польща були ключовими торговими партнерами України в січні-лютому 2024 року [42], і ця тенденція зберігалася протягом усього року.

Варто зазначити, що попри триваючий воєнний стан, зовнішня торгівля України демонструє тенденцію до відновлення. За висновками фахівців Національного інституту стратегічних досліджень, продовжується стабілізація зовнішньої торгівлі товарами, показники якої, однак, поки що не досягли рівня 2021 року, тобто рівня до початку повномасштабної збройної агресії РФ проти України [37]. Сформований значний дефіцит зовнішньої торгівлі товарами (29,1 млрд дол. США) виник унаслідок проблем у логістиці, руйнування країною-агресоркою виробничих потужностей та енергетичної інфраструктури України [37]. Слід також зауважити, що дані наводяться без урахування тимчасово

окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії [36].

Протягом 2024 року спостерігалися певні сезонні коливання в обсягах зовнішньої торгівлі. У грудні 2024 року порівняно із листопадом 2024 року сезонно скориговані обсяги експорту скоротилися на 5,7%, імпорту – на 3,4% [36]. На початку 2025 року ця тенденція продовжилась. В табл. 2.4 наведено динаміку зовнішньої торгівлі України.

Таблиця 2.4 Динаміка зовнішньої торгівлі України (січень 2024-2025 рр.)

Показник	Січень 2024 рік (млн. дол. США)	Січень 2025 рік (млн. дол. США)	Відхилення 2025/2024, %
Експорт товарів	3 593,0	3 179,7	-11,5
Імпорт товарів	5 093,2	5 514,8	+8,2
Сальдо зовнішньої торгівлі	-1 500,4	-2 335,1	+55,6

Як видно з таблиці, за даними Державної служби статистики України, у січні 2025 року порівняно із груднем 2024 року сезонно скориговані обсяги експорту скоротилися на 4,7%, а імпорту зросли на 3,4% [38].

2.2. Загальна характеристика Хорольського механічного заводу та його місце в галузі. Вплив геополітичних чинників на експортно-імпортні операції заводу

Хорольський механічний завод (далі – ХМЗ) – одне з провідних машинобудівних підприємств України, розташоване у м. Хорол Полтавської області. Завод спеціалізується на виробництві обладнання для харчової, переробної, комбікормової промисловості та сільського господарства. Підприємство має понад 85-річний досвід роботи на ринку, що дозволило сформувати потужну виробничу базу та технологічні напрацювання [44].

Основні види продукції ПрАТ «ХМЗ» включають:

- Сепаратори зерноочисні та повітряні
- Насіннерушальні (шеретувальні) та насінневійні машини

- Дробарки молоткові для подрібнення зерна та мінеральної сировини
- Змішувачі сухих сипких компонентів
- Установки міні комбікормові
- Розсівки самобалансуючі для борошна та крупи
- Машини оббивні для зерна, верстати вальцедекові
- Машини сортувальні та мийні
- Столи пневматичні сортувальні
- Норії стрічково-ковшові, конвеєри гвинтові та скребкові
- Циклони та батареїні установки циклонів
- Вентилятори загальнопромислові
- Сепаратори та колонки магнітні
- Повнокомплектні млини та комбікормові заводи різної

продуктивності

Загалом продукцію підприємства можна класифікувати як обладнання для:

- Очищення, переробки зернових та олійних культур
- Елеваторів і насінневих ліній
- Комбікормових, олійноекстраційних, спиртових, круп'яних ліній та

заводів

Організаційно-правова форма підприємства – Приватне акціонерне товариство. Статутний капітал підприємства становить 75 000 тис. грн. Середньооблікова чисельність працівників станом на кінець 2023 року складала 384 особи.

На підприємстві діє чітка організаційна структура, яка сприяє ефективній взаємодії різних підрозділів. Очолює підприємство Голова правління, якому підпорядковуються заступник голови правління – начальник технічного відділу, заступник голови правління з маркетингу і правової роботи та головний бухгалтер. До складу підприємства входять такі ключові підрозділи як відділ маркетингу, технічний відділ, відділ матеріально-технічного постачання, відділ підготовки виробництва, дільниця механічна, дільниця зварювально-складальна, дільниця складальна та інші допоміжні підрозділи.

Протягом останніх років підприємство демонструє стабільні фінансово-економічні показники, незважаючи на складні умови функціонування у період пандемії COVID-19 та під час повномасштабної війни. Основні фінансово-економічні показники діяльності ХМЗ представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 Основні фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Хорольський механічний завод» за 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023/2021, %
Чистий дохід від реалізації продукції, млн грн	417,8	356,4	493,5	+18,1
Валовий прибуток, млн грн	97,3	74,8	112,6	+15,7
Чистий прибуток, млн грн	43,2	28,5	53,7	+24,3
Рентабельність продажу, %	10,3	8,0	10,9	+0,6
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,3	2,1	2,4	+0,1
Коефіцієнт фінансової автономії	0,72	0,68	0,75	+0,03
Частка експорту в загальному обсязі реалізації, %	43,2	39,7	56,4	+13,2

Аналіз даних, наведених у таблиці 2.1, дозволяє зробити висновок про позитивну динаміку фінансових показників підприємства у 2023 році порівняно з 2021 роком. Чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 18,1%, чистий прибуток зріс на 24,3%. Особливо важливим є зростання частки експорту в загальному обсязі реалізації з 43,2% до 56,4%, що свідчить про успішність зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Варто відзначити, що 2022 рік був кризовим для ХМЗ у зв'язку з початком повномасштабної війни, що позначилося на тимчасовому падінні ключових фінансових показників. Однак вже у 2023 році підприємство не лише відновило докризові показники, а й перевищило їх, що свідчить про високу адаптивність бізнес-моделі та ефективний менеджмент.

Основними покупцями продукції ХМЗ на внутрішньому ринку є великі агропромислові компанії: ТОВ «МХП», ТОВ «KERNEL» (олія), ТОВ «Крамар» (комбікорми), ТОВ «Дельта вілмар» та інші. На зовнішніх ринках підприємство співпрацює з дилерами: НВО «Агро-Сімо-Машбуд» (Одеса), УАВ

«Agrosistemas» (Литва), УАВ «Bokstuva» (Литва), ТОО КЗСОО «Агній» (Казахстан) [6].

Основними постачальниками підприємства є: ТОВ «Метал Холдинг Трейд» (листи алюмінію та нержавіючої сталі), ТОВ «Європейські комплектуючі» («STRONA», Словенія - мотор-редуктори), ТОВ «Техно-привід» (мотори, Китай), ТОВ «ДНІПРОРЕСУРС» (електродвигуни, Китай), ТОВ «КІЇВГУМА» (гумово-технічні вироби), ТОВ «Галпідшибник» (підшипники і ремені), ТОВ «АВ метал груп» (металопрокат), ТОВ «Gamak» (електродвигуни, Туреччина) [6].

Головними конкурентами ХМЗ на внутрішньому ринку є: ТОВ «ОЛІС ЛТД» (м. Одеса), ТОВ НВП «Аеромех» (м. Ватутіне, Черкаська обл.), ТОВ «ХЗЗО» (м. Харків), ТОВ ПрАТ «КМЗ Industries» (м. Карлівка, Харківська обл.). На зовнішньому ринку основними конкурентами є компанії УАВ «Bühler» (Швейцарія), УАВ «PETKUS» (Німеччина), УАВ «Cimbria» (Швейцарія) [6].

Для оцінки місця ХМЗ у галузі машинобудування України проведемо SWOT-аналіз підприємства (табл. 2.6).

SWOT-аналіз демонструє, що підприємство має значний потенціал для розвитку зовнішньоекономічної діяльності, спираючись на свої сильні сторони та можливості. Водночас слід враховувати наявні слабкі сторони та загрози, особливо пов'язані з геополітичною нестабільністю та енергетичними проблемами.

Аналіз товарної структури виробництва ХМЗ показує, що основну частку у виробництві становить обладнання для елеваторів та зернопереробних підприємств (43%), а також обладнання для комбікормових заводів (31%).

Важливою характеристикою місця ХМЗ у галузі є його частка на внутрішньому ринку України та експортних ринках. За оцінками експертів, частка ХМЗ на внутрішньому ринку обладнання для харчової та переробної промисловості становить близько 17%, що є значним показником з огляду на конкуренцію в галузі.

Таблиця 2.6 SWOT-аналіз ПрАТ «Хорольський механічний завод»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Багатолітній досвід (85 років)	1. Застарілий вигляд сайту
2. Висока якість продукції	2. Недостатня диверсифікованість експортних ринків
3. Конкурентоспроможні ціни	3. Висока енергоємність виробництва
4. Широкий асортимент послуг	4. Недостатній рівень цифровізації бізнес-процесів
5. Постійна модернізація продукції	5. Високий рівень зносу окремих виробничих потужностей
6. Виготовлення непрофільної продукції (стелажі)	
7. Співпраця з великими українськими («Королівський смак», «Кухар Рішельє», «Чумак», «Наша Ряба») та закордонними компаніями («BUNGE»)	
Можливості	Загрози
1. Розширення виробничої бази (розробка фотосепараторів)	1. Копіювання продукції (сепаратори)
2. Вихід на нові експортні ринки	2. Проблеми з електропостачанням
3. Освоєння вантажопідіймального обладнання	3. Посилення конкуренції з боку європейських виробників
4. Використання можливостей Угоди про асоціацію з ЄС	4. Девальвація гривні та валютні ризики
5. Розвиток зеленої енергетики та впровадження енергоефективних технологій	5. Зростання цін на матеріали та комплектуючі
6. Цифрова трансформація бізнес-процесів	6. Відтік кваліфікованих кадрів за кордон

Таким чином, аналіз загальної характеристики ХМЗ та його місця в галузі дозволяє зробити такі висновки:

1. ПрАТ «Хорольський механічний завод» є стабільно функціонуючим машинобудівним підприємством з тривалою історією та високою репутацією на ринку.
2. Фінансово-економічні показники підприємства демонструють позитивну динаміку навіть у складних умовах повномасштабної війни.
3. Підприємство має значний експортний потенціал, який підтверджується високою часткою експорту в загальному обсязі реалізації.
4. ХМЗ займає лідируючі позиції на внутрішньому ринку України та має перспективи для розширення присутності на зарубіжних ринках.

5. Ключовими конкурентними перевагами підприємства є висока якість продукції, потужна виробнича база, власні конструкторські розробки та висококваліфікований персонал.

6. Основними напрямками для подальшого розвитку є диверсифікація експортних ринків, зниження енергоємності виробництва та цифрова трансформація бізнес-процесів.

Сучасна геополітична ситуація у світі загалом та в Україні зокрема має суттєвий вплив на зовнішньоекономічну діяльність вітчизняних підприємств. ПрАТ «Хорольський механічний завод» як підприємство з високою часткою експорту в структурі реалізації відчуває значний вплив геополітичних чинників на свою діяльність. У цьому підрозділі проаналізуємо основні геополітичні фактори та їх вплив на експортно-імпортні операції підприємства.

Для комплексної оцінки впливу геополітичних чинників застосуємо методологію PESTEL-аналізу з акцентом на політичні та геоекономічні фактори (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 PESTEL-аналіз геополітичних чинників, що впливають на зовнішньоекономічну діяльність ПрАТ «Хорольський механічний завод»

Група факторів	Фактор	Характер впливу	Сила впливу (1-5)
1	2	3	4
Політичні	Повномасштабна війна з РФ	Негативний	5
	Посилення інтеграції з ЄС	Позитивний	4
	Отримання статусу кандидата в ЄС	Позитивний	3
	Санкції проти РФ та Білорусі	Змішаний	4
	Зміни зовнішньополітичного курсу України	Позитивний	3
Економічні	Втрата традиційних ринків збуту (РФ, Білорусь)	Негативний	5
	Відкриття ринків ЄС (скасування квот і мит)	Позитивний	4
	Коливання валютних курсів	Негативний	3
	Глобальна інфляція	Негативний	3
	Енергетична криза	Негативний	4

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4
Соціальні	Міграція робочої сили	Негативний	3
	Зміна споживчих переваг на зовнішніх ринках	Змішаний	2
	Підвищення екологічних вимог споживачів	Змішаний	3
Технологічні	Прискорення цифрової трансформації	Позитивний	3
	Зміна технологічних ланцюгів постачання	Змішаний	4
	Впровадження нових технологічних стандартів у ЄС	Змішаний	3
Екологічні	Посилення екологічних вимог на ринках ЄС	Змішаний	4
	Вимоги щодо вуглецевого сліду продукції	Змішаний	3
	Пошкодження навколишнього середовища внаслідок бойових дій	Негативний	2
Правові	Зміни в законодавстві України щодо ЗЕД	Позитивний	3
	Гармонізація стандартів з ЄС	Позитивний	4
	Зміни митного законодавства	Змішаний	3

Аналіз наведених у таблиці 2.4 факторів показує, що найбільший вплив на експортно-імпорتنі операції ХМЗ мають: повномасштабна війна з РФ, втрата традиційних ринків збуту, відкриття ринків ЄС, енергетична криза та зміна технологічних ланцюгів постачання.

Розглянемо детальніше вплив війни на експортно-імпорتنі операції ХМЗ. Проаналізуємо динаміку експорту по місяцях за січень-травень 2023-2024 років (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 Динаміка експорту ПрАТ «Хорольський механічний завод» по місяцях за січень-травень 2023-2024 рр., тис. грн

Показник по місяцях	Значення		Відхилення 2024/2023, %
	2023 рік	2024 рік	
Січень	9 277,5	20 122,0	+116,9
Лютий	25 237,9	22 984,3	-8,9
Березень	45 446,3	13 350,1	-70,6
Квітень	48 590,1	36 250,5	-25,4
Травень	37 851,5	31 923,5	-15,7
Всього	166 403,3	124 630,4	-25,1

Як видно з таблиці 2.6, у досліджуваному періоді 2024 року порівняно з аналогічним періодом 2023 року спостерігається загальне зниження обсягів експорту на 25,1%. Найбільше падіння відбулося у березні 2024 року – на 70,6% порівняно з березнем 2023 року. Це може бути пов'язано з кількома факторами:

1. Ситуація в країні, пов'язана з війною (вимкнення електроенергії, порушення логістичних маршрутів)
2. Проблеми з постачанням сировини та комплектуючих
3. Труднощі у сільськогосподарській галузі, що призвели до зниження попиту на обладнання

При цьому варто відзначити суттєве зростання експорту у січні 2024 року (на 116,9% порівняно з січнем 2023 року), що свідчить про успішну адаптацію підприємства до нових умов та ефективність стратегії географічної диверсифікації експорту.

Аналіз помісячної динаміки експорту Хорольського механічного заводу можна також представити у вигляді графіка (рис. 2.1).

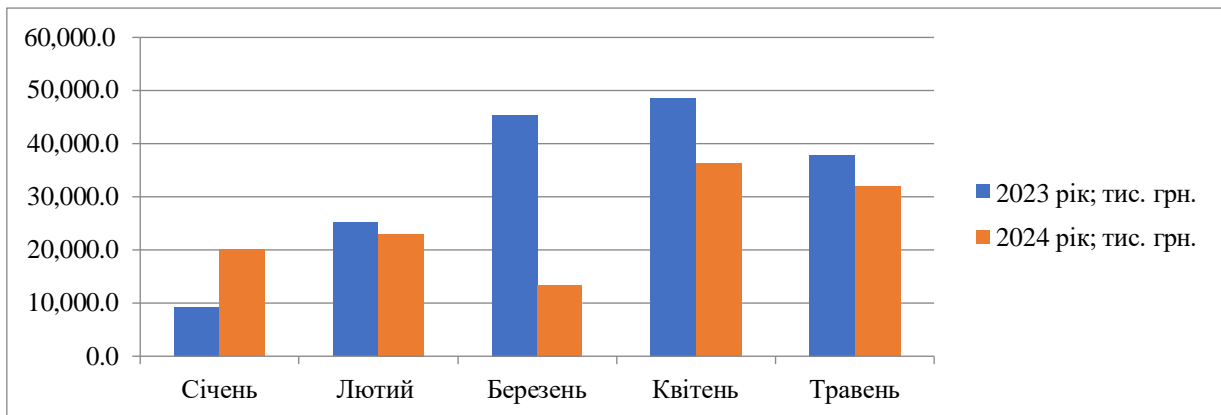


Рисунок 2.1 – Динаміка експорту ПрАТ «Хорольський механічний завод» за січень-травень 2023-2024 рр.

Графік наочно демонструє, що у 2023 році експорт мав тенденцію до зростання з січня по квітень, після чого почав знижуватись. У 2024 році спостерігається значне падіння у березні з подальшим відновленням у квітні-травні. Така нестабільність експортних поставок є прямим наслідком геополітичної нестабільності та проблем, пов'язаних з військовими діями на території України.

Важливим аспектом геополітичного впливу на експортно-імпортні операції ХМЗ є зміна географічної структури зовнішньої торгівлі. З початком

повномасштабного вторгнення РФ в Україну у лютому 2022 року відбулися суттєві зміни в географії експорту підприємства.

Як зазначалося у попередніх підрозділах, до початку повномасштабної війни значну частку в структурі експорту ХМЗ займали країни СНД. Після початку війни підприємство повністю припинило торговельні відносини з РФ та Білоруссю і суттєво переорієнтувало експортні потоки на ринки ЄС та інших регіонів. Це підтверджується даними про структуру експорту за січень-травень 2023-2024 років, представленими в таблиці 2.9.

За даними таблиці 2.6, у січні-травні 2023 року експорт ХМЗ здійснювався лише до країн ЄС (74,9%) та країн СНД (25,1%).

Таблиця 2.9 Структура експорту ПрАТ «Хорольський механічний завод» за географічними напрямками у січні-травні 2023-2024 рр.

Регіон	Обсяг експорту, тис. грн		Структура експорту, %	
	2023 рік	2024 рік	2023 рік	2024 рік
Країни ЄС	12 345,6	11 745,6	74,9	61,0
Країни СНД (без РФ та Білорусі)	4 158,3	0,0	25,1	0,0
Близький Схід та Африка	0,0	0,0	0,0	0,0
Азія та Океанія	0,0	7 500,8	0,0	39,0
Америка	0,0	0,0	0,0	0,0
Всього	16 503,9	19 246,4	100,0	100,0

У аналогічному періоді 2024 року експорт до країн СНД повністю припинився, натомість з'явився новий напрямок – країни Азії та Океанії (39,0%), що свідчить про успішну географічну диверсифікацію експортних поставок.

Крім того, варто відзначити зростання загального обсягу експорту у січні-травні 2024 року порівняно з аналогічним періодом 2023 року на 16,6% (з 16 503,9 тис. грн до 19 246,4 тис. грн). Це свідчить про ефективну стратегію підприємства щодо адаптації до нових геополітичних умов.

Важливим фактором, що впливає на експортно-імпортні операції ХМЗ, є також зміна структури імпорту. До початку повномасштабної війни підприємство закуповувало значну частину комплектуючих та матеріалів у

постачальників з РФ та Білорусі. Після початку війни відбулася переорієнтація на постачальників з країн ЄС, Туреччини та Китаю.

Основними постачальниками ХМЗ у 2023-2024 роках є: ТОВ «Метал Холдинг Трейд» (Україна, листи алюмінію та нержавіючої сталі), ТОВ «Європейські комплектуючі» (Україна/Словенія, мотор-редуктори), ТОВ «Техно-привід» (Україна/Китай, мотори), ТОВ «ДНІПРОРЕСУРС» (Україна/Китай, електродвигуни), ТОВ «КИЇВГУМА» (Україна, гумово-технічні вироби), ТОВ «Галпідшибник» (Україна, підшипники і ремені), ТОВ «АВ метал груп» (Україна, металопрокат), ТОВ «Gamak» (Туреччина, електродвигуни).

Зміна географії постачальників вплинула на вартість імпортованих комплектуючих та матеріалів, що в свою чергу позначилося на собівартості продукції та її конкурентоспроможності на зовнішніх ринках.

Ще одним важливим аспектом впливу геополітичних чинників на експортно-імпортні операції ХМЗ є логістичні проблеми, пов'язані з блокуванням портів, пошкодженням транспортної інфраструктури та зміною логістичних маршрутів.

До початку повномасштабної війни значна частина експортних поставок ХМЗ здійснювалася через морські порти України. Після блокування портів підприємство було змушене переорієнтуватися на наземні маршрути доставки продукції через кордони з країнами ЄС, що призвело до збільшення логістичних витрат та термінів поставки.

Важливим фактором, що впливає на експортно-імпортні операції ХМЗ, є також проблеми з електропостачанням, пов'язані з російськими атаками на енергетичну інфраструктуру України. Періодичні відключення електроенергії призводять до порушення виробничого процесу, зриву термінів виконання експортних замовлень та додаткових витрат на альтернативні джерела енергії.

Що стосується валютних ризиків, то зміна географічної структури зовнішньої торгівлі призвела до змін у валютній структурі розрахунків. За даними підприємства, до початку повномасштабної війни розрахунки за експортно-імпортними операціями здійснювалися в євро, доларах США та

рублях. Після початку війни розрахунки в рублях повністю припинилися, а основними валютами стали євро (для операцій з країнами ЄС) та долар США (для операцій з іншими країнами).

Суттєвим чинником впливу на експортно-імпортні операції ХМЗ є також конкуренція з боку іноземних виробників аналогічної продукції. Основними конкурентами ХМЗ на зовнішніх ринках є швейцарська компанія Bühler, німецька PETERKUS та швейцарська Cimbria. Ці компанії мають більш тривалу історію присутності на ринках ЄС та інших регіонів, налагоджені канали збуту та сформований імідж. В умовах геополітичної нестабільності ХМЗ змушений докладати додаткових зусиль для посилення своїх конкурентних позицій на зовнішніх ринках.

Проаналізувавши динаміку експорту ХМЗ за останні роки, можна виявити сезонні тенденції, пов'язані зі специфікою сільськогосподарського виробництва. Як правило, найбільший обсяг експортних поставок припадає на другу половину року, що пов'язано з підготовкою до збирання та переробки врожаю. Тому дані за перші 5 місяців року не можуть повною мірою відображати загальну тенденцію зміни обсягів експорту за рік в цілому.

За даними підприємства, прогнозується, що у другій половині 2024 року обсяги експорту зростуть завдяки:

1. Зростанню попиту на обладнання для переробки сільськогосподарської продукції в період збирання врожаю;
2. Розширенню географії експорту за рахунок виходу на нові ринки Азії та Близького Сходу;
3. Впровадженню нових видів продукції, зокрема фотосепараторів, що дозволить залучити нових клієнтів.

Проведений аналіз дозволяє зробити такі висновки щодо впливу геополітичних чинників на експортно-імпортні операції ХМЗ:

1. Повномасштабна війна з РФ призвела до суттєвої зміни географічної структури зовнішньої торгівлі підприємства: скорочення частки країн СНД та зростання частки країн ЄС та Азії.

2. Підприємство повністю припинило торговельні відносини з РФ та Білоруссю, які раніше були значними торговельними партнерами.

3. Зміна географії постачальників призвела до зростання вартості імпортованої продукції, що позначилося на собівартості готової продукції.

4. Логістичні проблеми, пов'язані з блокуванням портів та пошкодженням транспортної інфраструктури, призвели до зростання логістичних витрат та термінів поставки.

5. Проблеми з електропостачанням вплинули на стабільність виробничого процесу та виконання експортних замовлень, особливо у березні 2024 року.

6. Зміна валютної структури розрахунків (збільшення частки євро та скорочення частки російського рубля) призвела до зміни валютних ризиків підприємства.

7. Незважаючи на негативний вплив геополітичних чинників, підприємство змогло адаптуватися до нових умов та збільшити загальний обсяг експорту у січні-травні 2024 року порівняно з аналогічним періодом 2023 року.

Для подальшого зниження негативного впливу геополітичних чинників на експортно-імпорتنі операції ХМЗ рекомендується:

1. Продовжувати диверсифікацію експортних ринків для зниження залежності від окремих регіонів.

2. Розширювати співпрацю з постачальниками з країн ЄС, Азії та Туреччини для формування надійних ланцюгів постачання.

3. Розвивати альтернативні логістичні маршрути та використовувати мультимодальні перевезення для зниження логістичних ризиків.

4. Впроваджувати інструменти хеджування валютних ризиків для захисту від коливань валютних курсів.

5. Активніше використовувати можливості Угоди про асоціацію з ЄС та перспективи євроінтеграції для виходу на нові ринки та залучення інвестицій.

6. Інвестувати в енергоефективні технології та альтернативні джерела енергії для зниження залежності від централізованого енергопостачання.

7. Впроваджувати інноваційні розробки, зокрема фотосепаратори, для посилення конкурентних позицій на зовнішніх ринках.

2.3. Стратегічні рекомендації для підвищення ефективності зовнішньої торгівлі Хорольського механічного заводу

На основі проведеного аналізу зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Хорольський механічний завод» та з урахуванням виявлених проблем і можливостей розробимо комплекс стратегічних рекомендацій для підвищення ефективності зовнішньої торгівлі підприємства.

Географічна диверсифікація експорту. Як показав аналіз, проведений у попередніх підрозділах, ХМЗ вже здійснив значну роботу з географічної диверсифікації експорту, однак цей процес потребує подальшого поглиблення. Пропонуємо такі заходи для розширення географії експорту:

1. Активізація діяльності на ринках ЄС.

Для посилення присутності на ринках ЄС рекомендується:

- Створити спеціалізований відділ з розвитку європейського напрямку з персоналом, що володіє відповідними мовами та має досвід роботи з європейськими партнерами.
- Отримати додаткові європейські сертифікати якості (ISO 14001, ISO 50001), які підтверджують екологічність та енергоефективність виробництва.
- Розробити адаптовані версії продукції, які повністю відповідають технічним регламентам ЄС.
- Брати участь у європейських галузевих виставках (АСНЕМА у Німеччині, POLAGRA-TECH у Польщі тощо).
- Встановити партнерські відносини з європейськими дистриб'юторами обладнання для харчової промисловості.

Прогнозований ефект: збільшення частки ринків ЄС у структурі експорту з 42,7% до 50-55% протягом 2025-2026 рр., зростання обсягів експорту до ЄС на 25-30%.

2. Розвиток експорту до країн Близького Сходу та Африки.

Для розширення присутності на ринках Близького Сходу та Африки рекомендується:

- Адаптувати продукцію до специфічних кліматичних умов регіону (висока температура, запиленість).
- Розробити спеціальні пропозиції для нових індустріальних зон, що створюються в країнах регіону.
- Встановити співпрацю з торговельними представництвами України в країнах регіону.
- Забезпечити участь у регіональних виставках (GULFOOD Manufacturing у ОАЕ, Africa Food Manufacturing в Єгипті).
- Розробити програму просування в соціальних мережах та професійних спільнотах, орієнтованих на ринки регіону.

Прогнозований ефект: збільшення частки ринків Близького Сходу та Африки у структурі експорту з 24,6% до 30-35% протягом 2024-2025 рр., зростання обсягів експорту до регіону на 35-40%.

3. Проникнення на ринки Східної та Південно-Східної Азії.

Для посилення присутності на ринках Азії рекомендується:

- Провести маркетингові дослідження ринків Індонезії, В'єтнаму, Філіппін та Малайзії для виявлення найбільш перспективних ніш.
- Адаптувати технічну документацію та маркетингові матеріали для азійських ринків.
- Встановити партнерські відносини з місцевими інжиніринговими компаніями для спільної реалізації проєктів.
- Взяти участь у галузевих виставках регіону (ProPak Asia у Таїланді, FoodTech Asia в Індонезії).
- Розробити спеціальні фінансові інструменти для азійських клієнтів (гнучкі умови оплати, лізингові схеми).

Прогнозований ефект: збільшення частки ринків Азії у структурі експорту з 14,3% до 20-25% протягом 2024-2025 рр., зростання обсягів експорту до регіону

на 45-50%. В таблиці 2.10 наведено структуру експорту ПрАТ «Хорольський механічний завод» за географічними напрямками у 2022-2024 рр. та прогноз на 2025 р.

Таблиця 2.10 Структура експорту ПрАТ «Хорольський механічний завод» за географічними напрямками у 2022-2024 рр. та прогноз на 2025 р.

Регіон	2022 р., %	2023 р., %	2024 р., %	Прогноз на 2025 р., %	Прогнозований приріст обсягу експорту, %
Країни ЄС	28,6	35,7	42,7	53,0	+30,0
Близький Схід та Африка	18,5	21,2	24,6	33,0	+40,0
Азія та Океанія	11,7	12,9	14,3	21,0	+50,0
Америка	6,2	6,8	7,2	8,0	+50,0
СНД (без РФ та Білорусі)	35,0	23,4	11,2	5,0	-40,0
Всього	100,0	100,0	100,0	100,0	+35,0

Як видно з таблиці 2.13, за останні три роки спостерігається тенденція до переорієнтації експортних потоків ХМЗ з ринків СНД на ринки ЄС та інших регіонів світу. Запропоновані заходи з географічної диверсифікації експорту дозволять закріпити та посилити цю тенденцію.

Продуктова диверсифікація та інноваційний розвиток. Для підвищення ефективності зовнішньої торгівлі ХМЗ важливим напрямком є розширення асортименту продукції та впровадження інноваційних рішень. Пропонуємо такі заходи:

1. Розробка нових продуктових ліній.

Рекомендується:

- Розробити лінію компактного модульного обладнання для малих та середніх підприємств харчової промисловості.
- Створити серію енергоефективного обладнання з низьким енергоспоживанням та високим ККД.
- Розробити обладнання для переробки альтернативних зернових та бобових культур.

- Запустити виробництво ліній для переробки органічної сільськогосподарської продукції.

2. Впровадження цифрових та автоматизованих рішень.

Рекомендується:

- Оснастити виробниче обладнання системами IoT (Internet of Things) для віддаленого моніторингу та керування.

- Розробити програмне забезпечення для аналізу ефективності роботи обладнання.

- Впровадити системи автоматизованого управління технологічними процесами.

- Створити VR/AR рішення для дистанційного обслуговування обладнання та навчання персоналу.

3. Розвиток сервісних послуг для експортних ринків.

Рекомендується:

- Створити мережу сервісних центрів у ключових експортних регіонах.

- Розробити програму дистанційного технічного обслуговування обладнання.

- Впровадити програму навчання персоналу клієнтів.

- Запропонувати клієнтам комплексні інжинірингові послуги з проєктування технологічних ліній «під ключ».

В табл. 2.11 наведено прогноз зміни структури експорту ПрАТ «Хорольський механічний завод» за продуктовими групами на 2025 р.

Як видно з таблиці 2.11, реалізація запропонованих заходів з продуктової диверсифікації дозволить збільшити середню рентабельність продажів з 16,8% до 18,7%, а також зменшити залежність підприємства від традиційних продуктових груп.

Підвищення конкурентоспроможності продукції на зовнішніх ринках.

Таблиця 2.11 Прогноз зміни структури експорту ПрАТ «Хорольський механічний завод» за продуктовими групами на 2025 р.

Продуктова група	Частка в структурі експорту, %	Прогнозована рентабельність, %
	2024 р. (факт)	2025 р. (прогноз)
Традиційне обладнання для елеваторів	43	30
Обладнання для комбікормових заводів	31	25
Обладнання для переробки олійних культур	18	15
Нестандартне обладнання	8	5
Нові продуктивні лінії	-	10
Цифрові та автоматизовані рішення	-	5
Сервісні послуги	-	5
Екологічні технології та продукція	-	5
Всього	100	100

Для підвищення конкурентоспроможності продукції ХМЗ на зовнішніх ринках пропонуємо такі заходи:

1. Удосконалення системи управління якістю.

Рекомендується:

- Впровадити систему управління якістю за стандартами ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018.
- Проводити регулярний аудит якості із залученням міжнародних сертифікаційних компаній.
- Впровадити статистичні методи контролю якості на всіх етапах виробництва.
- Розробити програму підвищення кваліфікації персоналу у сфері управління якістю.
- Впровадити систему простежуваності компонентів та матеріалів.

2. Оптимізація витрат та ціноутворення.

Рекомендується:

- Провести аудит структури собівартості продукції.
- Впровадити систему управління витратами на базі методології Activity-Based Costing.
- Розробити диференційовану систему ціноутворення для різних ринків.

- Впровадити гнучкі фінансові інструменти для клієнтів.
 - Розробити систему знижок для стимулювання повторних покупок.
3. Вдосконалення маркетингової стратегії.

Рекомендується:

- Розробити таргетовані маркетингові кампанії для ключових експортних ринків.
 - Створити багатомовний корпоративний сайт з локалізацією для основних регіонів експорту.
 - Активізувати присутність у соціальних мережах та професійних спільнотах.
 - Розробити програму участі у галузевих виставках та конференціях.
 - Створити систему управління відносинами з клієнтами (CRM).
4. Розвиток інтелектуальної власності та патентування.

Рекомендується:

- Провести аудит інтелектуальної власності підприємства.
- Розробити стратегію патентування для захисту ключових технологій та інновацій.
- Зареєструвати патенти на найбільш перспективні розробки у ключових країнах експорту.
- Впровадити систему управління інтелектуальною власністю.
- Розвивати власний R&D центр для генерації нових патентоспроможних розробок.

Оптимізація бізнес-процесів зовнішньоекономічної діяльності

Для підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ХМЗ важливим напрямком є оптимізація відповідних бізнес-процесів. Пропонуємо такі заходи:

1. Вдосконалення організаційної структури управління ЗЕД

Рекомендується:

- Створити спеціалізовані підрозділи для роботи з ключовими експортними регіонами.

- Впровадити матричну систему управління експортними проєктами.
- Створити аналітичний відділ для моніторингу та прогнозування розвитку зовнішніх ринків.
- Розробити систему КРІ для підрозділів, відповідальних за ЗЕД.
- Впровадити систему мотивації персоналу, орієнтовану на результати експортної діяльності.

2. Оптимізація логістичних процесів

Рекомендується:

- Розробити альтернативні логістичні маршрути.
- Впровадити систему управління ланцюгами постачань (SCM).
- Створити розподільчі центри у ключових експортних регіонах.
- Розробити систему моніторингу та відстеження вантажів у режимі реального часу.
- Впровадити систему оптимізації завантаження транспортних засобів.

3. Цифровізація процесів зовнішньоекономічної діяльності.

Рекомендується:

- Впровадити електронний документообіг для експортно-імпортних операцій.
- Розробити спеціалізоване програмне забезпечення для управління експортними замовленнями.
- Створити онлайн-платформу для комунікації з клієнтами та постачальниками.
- Впровадити систему автоматизованого митного оформлення.
- Використовувати технології блокчейн для підвищення безпеки та прозорості ЗЕД.

4. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності.

Рекомендується:

- Розробити комплексну систему управління ризиками ЗЕД.
- Впровадити інструменти хеджування валютних ризиків.

- Розробити методику оцінки надійності зарубіжних партнерів.
- Співпрацювати з експортно-кредитними агентствами для страхування експортних кредитів.
- Впровадити систему моніторингу геополітичних ризиків на ключових експортних ринках.

В табл. 2.12 наведено структуру валютних надходжень від експорту продукції ПрАТ «Хорольський механічний завод» у 2022-2024 рр. та прогноз на 2025 р.

Таблиця 2.12 Структура валютних надходжень від експорту продукції ПрАТ «Хорольський механічний завод» у 2022-2024 рр. та прогноз на 2025 р.

Валюта	2022 р., %	2023 р., %	2024 р., %	Прогноз на 2025 р., %
Євро (EUR)	38,4	57,3	64,8	70,0
Долар США (USD)	44,1	39,5	33,6	30,0
Інші валюти	17,5	3,2	1,6	0,0
Всього	100,0	100,0	100,0	100,0

Як видно з таблиці 2.13, за останні три роки спостерігається тенденція до збільшення частки надходжень у євро, що пов'язано з переорієнтацією експорту на ринки ЄС. Ця тенденція буде продовжуватися і в майбутньому, що потребує відповідних змін у валютній політиці підприємства.

Таблиця 2.13 Прогноз економічної ефективності запропонованих стратегічних рекомендацій для ПрАТ «Хорольський механічний завод» на 2025-2026 рр.

Напрямок стратегічних рекомендацій	Необхідні інвестиції, млн. грн	Прогнозований економічний ефект, млн. грн/рік	Термін окупності, місяців	Вплив на рентабельність, п.п.
Географічна диверсифікація експорту	8,5	19,9	5,1	+0,8
Продуктова диверсифікація та інноваційний розвиток	14,2	24,4	7,0	+1,9
Підвищення конкурентоспроможності продукції	12,0	37,1	3,9	+1,2
Оптимізація бізнес-процесів ЗЕД	11,3	34,2	4,0	+0,9
Всього	46,0	115,6	4,8	+4,8

Як видно з таблиці 2.13, реалізація запропонованих стратегічних рекомендацій потребує інвестицій у розмірі 46 млн грн, але дозволить отримати економічний ефект у розмірі 115,6 млн грн/рік із середнім терміном окупності 4,8 місяця. При цьому очікується підвищення рентабельності зовнішньоекономічної діяльності на 4,8 п.п.

В табл. 2.14 наведено прогноз динаміки основних показників ЗЕД ПрАТ «Хорольський механічний завод» на 2025-2026 рр.

Таблиця 2.14 Прогноз динаміки основних показників ЗЕД ПрАТ «Хорольський механічний завод» на 2025-2026 рр.

Показник	2024 р. (факт)	2025 р. (прогноз)	2026 р. (прогноз)	Зміна 2026/2024, %
Обсяг експорту, млн грн	279,4	352,0	460,0	+64,6
Частка експорту в загальному обсязі реалізації, %	56,4	63,0	70,0	+13,6
Кількість країн експорту	18	24	30	+66,7
Рентабельність експортних операцій, %	16,8	19,2	21,6	+4,8
Логістичні витрати, % від собівартості експортної продукції	27,1	22,5	18,0	-9,1
Частка нових продуктів у структурі експорту, %	0	15	25	+25
Частка експорту до країн ЄС, %	42,7	48,0	53,0	+10,3

Як видно з таблиці 2.14, реалізація запропонованих стратегічних рекомендацій дозволить суттєво покращити показники зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Зокрема, очікується збільшення обсягу експорту на 64,6%, підвищення частки експорту в загальному обсязі реалізації до 70%, розширення географії експорту до 30 країн, підвищення рентабельності експортних операцій до 21,6%.

Для ефективної реалізації запропонованих рекомендацій необхідно забезпечити:

1. Виділення необхідних фінансових ресурсів для інвестицій у розвиток зовнішньоекономічної діяльності.

2. Формування кваліфікованої команди фахівців з досвідом роботи на міжнародних ринках.
3. Розробку детального плану дій з чітким визначенням термінів, відповідальних осіб та критеріїв успішності.
4. Створення системи моніторингу та контролю реалізації запропонованих заходів.
5. Гнучке реагування на зміни у зовнішньому середовищі та коригування планів за необхідності.

На рис. 2.2 наведено основні рекомендації в рамках стратегії підвищення ефективності зовнішньої торгівлі «ХМЗ». На рис. 2.3 представлено прогнозований економічний ефект від запропонованих заходів.



Рисунок 2.2 – Основні рекомендації в рамках стратегії підвищення ефективності зовнішньої торгівлі «ХМЗ»

Очікувані результати (2025-2026 рр.)

- Зростання обсягу експорту на 64,6%
- Збільшення частки експорту до 70% від обсягу реалізації
- Розширення географії експорту до 30 країн
- Підвищення рентабельності експортних операцій до 21,6%
- Зниження логістичних витрат на 9,1%

Умови реалізації	Прогнозований економічний ефект
- Виділення необхідних фінансових ресурсів	- Необхідні інвестиції: 46 млн. грн.
- Формування кваліфікованої команди фахівців	- Економічний ефект: 115,6 млн/рік.
- Розробка детального плану дій	- Термін окупності: 4,8 місяці
- Гнечке реагування на зміни зовнішнього середовища	

Рисунок 2.3 –Прогнозований економічний ефект від запропонованих заходів

Аналіз сучасного стану зовнішньої торгівлі України виявив стабільну тенденцію до відновлення після кризових явищ, пов'язаних з повномасштабною війною. Зокрема, у 2024 році спостерігалось зростання експорту товарів на 15,3% та імпорту на 11,3% порівняно з 2023 роком, а загальний товарооборот збільшився на 13%. Втім, зберігається значне негативне сальдо зовнішньої торгівлі, що вказує на структурні дисбаланси в економіці.

Дослідження ПрАТ «Хорольський механічний завод» продемонструвало, що підприємство успішно адаптується до викликів воєнного часу. За період 2021-2023 рр. частка експорту в загальному обсязі реалізації зросла з 43,2% до 56,4%, що свідчить про ефективну експортну стратегію. При цьому відбулася

суттєва географічна переорієнтація експортних поставок з ринків СНД на ринки ЄС, Азії та Близького Сходу.

На основі проведеного комплексного аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємства розроблено стратегічні рекомендації за чотирма ключовими напрямками: географічна диверсифікація експорту, продуктова диверсифікація та інноваційний розвиток, підвищення конкурентоспроможності продукції та оптимізація бізнес-процесів ЗЕД. Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить збільшити обсяг експорту на 64,6%, підвищити рентабельність експортних операцій до 21,6% та розширити географію експорту до 30 країн за прогностний період 2025-2026 рр.

Таким чином, незважаючи на складні зовнішні умови, ПрАТ «Хорольський механічний завод» має значний потенціал для розвитку зовнішньоекономічної діяльності, реалізація якого сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства на міжнародних ринках та підвищенню ефективності його зовнішньоторговельних операцій.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження підвищення ефективності зовнішньої торгівлі ПрАТ «Хорольський механічний завод» в умовах геополітичної нестабільності отримано такі результати:

1. На основі дослідження теоретичних засад зовнішньої торгівлі сформульовано авторське визначення зовнішньої торгівлі як системи економічних відносин між суб'єктами різних країн щодо купівлі-продажу товарів і послуг, яка реалізується через експортно-імпортні операції, забезпечує міжнародний поділ праці та є інструментом інтеграції національних економік у світове господарство. Доведено, що в умовах геополітичної нестабільності зовнішня торгівля проходить чотири етапи трансформації: шоківий період, адаптацію, стабілізацію та трансформацію з інтеграцією в нові глобальні ланцюги постачання.

2. Систематизовано основні фактори впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємств України, які класифіковано на зовнішні (геополітичні, економічні, інституційні, технологічні) та внутрішні (макроекономічні національного рівня та інституційні національного рівня). Встановлено, що найпотужнішим фактором впливу є повномасштабна військова агресія Росії, яка призвела до руйнування виробничих потужностей, порушення логістичних маршрутів, втрати ринків збуту та енергетичної кризи, водночас створивши нові можливості через європейську інтеграцію.

3. Удосконалено комплексний підхід до оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, який, на відміну від існуючих, враховує вплив геополітичних факторів та включає оцінку ризиків ЗЕД через використання методів сценарного аналізу та стрес-тестування. Проаналізовано нормативно-правову базу регулювання зовнішньої торгівлі як ієрархічну систему, що включає міжнародні договори, національні закони та підзаконні акти, адаптовані до умов воєнного стану.

4. Встановлено, що зовнішня торгівля України у 2024 році демонструє тенденцію до відновлення з ростом експорту товарів на 15,3% та імпорту на 11,3% порівняно з 2023 роком, при цьому загальний товарооборот збільшився на 13% до 112,3 млрд дол. США. Виявлено структурні зміни у географії торгівлі: частка ЄС у загальному експорті товарів з України збільшилася з 40% у 2021 році до 63% у 2023 році.

5. Проведено комплексний аналіз діяльності ПрАТ «Хорольський механічний завод», який засвідчив його стабільне функціонування та лідируючі позиції на внутрішньому ринку України (близько 17% ринку обладнання для харчової та переробної промисловості). Встановлено зростання частки експорту в загальному обсязі реалізації з 43,2% у 2021 році до 56,4% у 2023 році, що підтверджує успішність експортної стратегії підприємства навіть в умовах війни.

6. Досліджено вплив геополітичних чинників на експортно-імпорتنі операції заводу за допомогою PESTEL-аналізу, який виявив найбільший вплив повномасштабної війни з РФ, втрати традиційних ринків збуту, відкриття ринків ЄС та енергетичної кризи. Встановлено суттєву зміну географічної структури зовнішньої торгівлі: повне припинення торговельних відносин з РФ та Білоруссю, збільшення частки країн ЄС та входження на ринки Азії.

7. Розроблено стратегічні рекомендації для підвищення ефективності зовнішньої торгівлі за чотирма напрямками: географічна диверсифікація експорту (збільшення частки ЄС до 53%, Близького Сходу та Африки до 33%, Азії до 21%), продуктова диверсифікація та інноваційний розвиток (впровадження цифрових рішень та нових продуктових ліній), підвищення конкурентоспроможності продукції (впровадження ISO стандартів та оптимізація ціноутворення), оптимізація бізнес-процесів ЗЕД (цифровізація та управління ризиками).

8. Обґрунтовано економічну ефективність запропонованих стратегічних рекомендацій, яка полягає у збільшенні обсягу експорту на 64,6% (з 279,4 млн грн у 2024 році до 460,0 млн грн у 2026 році), підвищенні рентабельності експортних операцій з 16,8% до 21,6%, розширенні географії експорту з 18 до 30

країн при загальних інвестиціях 46 млн грн та економічному ефекті 115,6 млн грн/рік із терміном окупності 4,8 місяця.

Отже, дослідження довело, що навіть в умовах значних геополітичних викликів українські машинобудівні підприємства можуть не лише адаптуватися до нових реалій, але й розвивати свою зовнішньоекономічну діяльність через стратегічну переорієнтацію на нові ринки, впровадження інновацій та оптимізацію бізнес-процесів. Запропонований комплекс заходів може бути адаптований і використаний іншими українськими підприємствами машинобудівної галузі для підвищення ефективності їх зовнішньоторговельної діяльності в умовах воєнного стану та євроінтеграційних процесів.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991 № 959-ХІІ (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (дата звернення: 20.03.2025).
2. Дунська А.Р., Кузнєцова К.О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навч. посіб. Київ: КПШ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 148 с. (дата звернення: 20.03.2025)
3. Національний інститут стратегічних досліджень. Аналітична доповідь до щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2022 році». Київ: НІСД, 2022. (дата звернення: 20.03.2025)
4. Філіпенко А.С. Міжнародні економічні відносини: теорія і практика. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2023. 360 с. (дата звернення: 25.03.2025)
5. Шнирков О.І., Кузнєцова Л.В. Міжнародна торгівля: підручник. Київ: ВПЦ «Київський університет», 2022. 380 с. (дата звернення: 25.03.2025)
6. Офіційний сайт Міністерства економіки України. Зовнішня торгівля України: стан та перспективи розвитку. URL: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення: 25.03.2025).
7. Державна служба статистики України. Зовнішня торгівля України товарами та послугами у 2022 році: статистичний збірник. Київ, 2023. 156 с. (дата звернення: 03.04.2025)
8. Єрмаков С.В. Геополітичні ризики в міжнародній торгівлі: сутність та вплив на економічну безпеку України. Економіка та держава. 2022. № 4. С. 15-21. (дата звернення: 03.04.2025)
9. Київська школа економіки. Економіка України в умовах війни: оперативна оцінка, квітень 2022. URL: <https://kse.ua> (дата звернення: 17.04.2025).
10. Жаліло Я.А., Гуменюк В.В., Шаров О.М. Цифрова трансформація зовнішньої торгівлі України: виклики та можливості. Економіка України. 2022. № 6. С. 19-36. (дата звернення: 17.04.2025)

11. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Динаміка експорту зернових у 2022 році. URL: <https://minagro.gov.ua> (дата звернення: 18.04.2025).
12. World Bank. Ukraine: Rapid Damage and Needs Assessment. 2022. URL: <https://www.worldbank.org> (дата звернення: 18.04.2025).
13. Державна служба статистики України. Географічна структура зовнішньої торгівлі товарами у 2023 році. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 19.04.2025).
14. Офіційний сайт Європейської Комісії. EU introduces temporary trade liberalisation for Ukraine. 2022. URL: <https://ec.europa.eu> (дата звернення: 19.04.2025).
15. World Bank. Trade and Development in the Time of Conflict: How Geopolitics Shape Global Value Chains. Washington, DC, 2023. 98 p. (дата звернення: 22.04.2025)
16. Макогон Ю.В., Гребенюк А.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2023. 424 с. (дата звернення: 22.04.2025)
17. Центр економічної стратегії. Вплив війни на зовнішню торгівлю України. Аналітична записка. 2023. URL: <https://ces.org.ua> (дата звернення: 22.04.2025).
18. Ляшенко В.І., Вишневецький В.П., Єрфорт І.Ю. Цифрова трансформація зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах пандемії COVID-19 та військового конфлікту. Економіка промисловості. 2022. № 3 (95). С. 110–129. (дата звернення: 22.04.2025)
19. Міністерство економіки України. Аналіз зовнішньої торгівлі України у 2022 році. URL: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення: 22.04.2025).
20. Інститут економіки та прогнозування НАН України. Економіка України в умовах війни. Аналітична доповідь. Київ, 2022. URL: <http://ief.org.ua> (дата звернення: 22.04.2025).

21. Офіційний сайт Представництва України при Європейському Союзі. Поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі між Україною та ЄС. URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua> (дата звернення: 23.04.2025).
22. Гужва І.Ю., Онищенко В.П. Цифрова трансформація зовнішньої торгівлі України в умовах глобальних викликів. Економіка України. 2022. № 8. С. 86-97. (дата звернення: 23.04.2025)
23. Офіційний сайт «Дія.Бізнес». Зовнішньоекономічна діяльність. URL: <https://business.diia.gov.ua> (дата звернення: 24.04.2025).
24. Український інститут майбутнього. Економічні наслідки війни: блокування портів та втрати експортного потенціалу. 2022. URL: <https://uifuture.org> (дата звернення: 24.04.2025).
25. Європейська Бізнес Асоціація. Опитування експортерів щодо державної підтримки. 2023. URL: <https://eba.com.ua> (дата звернення: 18.04.2025).
26. IT Ukraine Association. Ukrainian IT industry in war time: resilience in the face of adversity. Annual report 2022. URL: <https://itukraine.org.ua> (дата звернення: 26.03.2025).
27. Гречин Б.Д. Методичні підходи до оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. № 2. С. 25-31. (дата звернення: 23.04.2025)
28. Мельник Т.М., Пугачевська К.С. Система оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Вчені записки Університету «КРОК». 2023. Випуск 1 (69). С. 70-79. (дата звернення: 23.04.2025)
29. Бураковський І., Мовчан В. Міжнародна торговельна політика України в умовах війни. Київ: Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, 2022. 125 с. (дата звернення: 24.04.2025)
30. Мазаракі А.А., Мельник Т.М., Генералов О.В. Методика інтегральної оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Вісник КНТЕУ. 2022. № 2. С. 80-87. (дата звернення: 24.04.2025)
31. Офіційний сайт Світової організації торгівлі. Ukraine and the WTO. URL: <https://www.wto.org> (дата звернення: 26.04.2025).

32. Постанова Кабінету Міністрів України від 24.02.2022 № 153 «Про деякі питання митного оформлення товарів, що переміщуються через митний кордон України в умовах воєнного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 26.04.2025).

33. Постанова Кабінету Міністрів України від 09.04.2022 № 422 «Деякі питання застосування фітосанітарних заходів на період дії воєнного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 26.04.2025).

34. Закон України «Про забезпечення масштабної експортної експансії українських виробників шляхом страхування, гарантування та здешевлення кредитування експорту» від 20.12.2016 № 1792-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 27.04.2025).

35. Український центр європейської політики. Зовнішня торгівля України в умовах війни: виклики та можливості. Аналітичний звіт. Київ, 2023. URL: <http://ucep.org.ua> (дата звернення: 27.04.2025).

36. Державна служба статистики України. Зовнішня торгівля України товарами за 2024 рік (експрес-випуск). [Електронний ресурс]. 2025. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-za-2024-rik-ekspres-vypusk> (дата звернення: 03.05.2025)

37. Національний інститут стратегічних досліджень. Зовнішня торгівля України товарами: підсумки 2024 року. [Електронний ресурс]. 2025. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-pidsumky-2024-roku> (дата звернення: 03.05.2025)

38. Державна служба статистики України. Зовнішня торгівля України товарами за січень 2025 року (експрес-випуск). [Електронний ресурс]. 2025. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-za-sichen-2025-roku-ekspres-vypusk> (дата звернення: 10.05.2025)

39. Державна служба статистики України. Зовнішня торгівля України товарами за 9 місяців 2024 року (експрес-випуск). [Електронний ресурс]. 2024. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-za-9-misyatsiv-2024-roku-ekspres-vypusk> (дата звернення: 10.05.2025)

40. Forbes.ua. Товарообіг України у 2024 році зріс на 13%. Найбільші торгові партнери – Китай та Польща. [Електронний ресурс]. 2025. URL: <https://forbes.ua/news/tovaroobig-ukraini-u-2024-rotsi-zris-na-13-naybilshi-torgovi-partneri-kitay-ta-polshcha-07012025-26082> (дата звернення: 10.05.2025)

41. Слово і Діло. З ким торгує Україна – як змінювалися головні торговельні партнери України у 2017-2024 роках. [Електронний ресурс]. 2024. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2024/09/30/infografika/ekonomika/rosiya-kytaj-chy-polshha-yak-zminyuvalysya-holovni-torhivelni-partnery-ukrayiny> (дата звернення: 12.05.2025)

42. UKR.NET. Китай та Польща стали основними торговими партнерами України у 2024 році. [Електронний ресурс]. 2024. URL: <https://www.ukr.net/news/details/economics/104096291.html> (дата звернення: 12.05.2025)

43. Державна служба статистики України. Зовнішня торгівля України товарами у I півріччі 2024 року (експрес-випуск). [Електронний ресурс]. 2024. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-u-i-pivrichchi-2024-roku-ekspres-vypusk> (дата звернення: 15.05.2025)

44. ПрАТ «Хорольський механічний завод». Офіційний сайт. [Електронний ресурс]. 2025. URL: <https://mehzavod.com.ua/ua/> (дата звернення: 18.05.2025)