

А. В. Германчук,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти зі спеціальності
051 "Економіка", Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-5510-1913>
В. В. Івата,
к. е. н., доцент, декан факультету економіки та екології моря,
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2461-6315>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.20.165

ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗБУТУ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

A. Germanchuk,
Applicant of the third (educational and scientific) level of higher education in the specialty 051 "Economics",
Admiral Makarov National University of Shipbuilding
V. Ivata,
PhD in Economics, Associate Professor, Dean of the Faculty of Marine Economics and Ecology,
Admiral Makarov National University of Shipbuilding

FACTORS INFLUENCING THE EFFICIENCY OF AGRICULTURAL PRODUCT SALES ON FOREIGN MARKETS IN CONDITIONS OF GLOBAL INSTABILITY

Стаття присвячена комплексному аналізу чинників, що визначають ефективність збуту аграрної продукції України на зовнішніх ринках у 2020—2025 рр. в умовах глобальної нестабільності (пандемія COVID-19, повномасштабна війна, логістичні та енергетичні шоки, інфляційні хвилі, кліматичні ризики, посилення екостандартів). Теоретичну основу становлять підходи PESTEL-аналізу та концепція глобальних ланцюгів постачання; ефективність збуту трактується як синергія внутрішніх управлінських рішень (якість, канали, логістика, ціноутворення, маркетинг) та зовнішніх умов (політика, ціни, регулювання, технології, клімат).

Мета дослідження — ідентифікувати й систематизувати ключові чинники впливу на результативність експортної збутової діяльності агровиробників та виробити практичні рекомендації для бізнесу і держави.

Методи дослідження включають аналіз і синтез наукових джерел, статистичний аналіз експортних показників (з офіційних даних Державної служби статистики України, Митної служби, профільних міністерств), порівняння тенденцій різних періодів, групування чинників за методом PESTEL (політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні чинники), а також елементи SWOT-аналізу кейсів успішних експортерів. Застосовано системний підхід — розгляд збутової діяльності як частини аграрної логістично-маркетингової системи, що функціонує під впливом зовнішнього середовища. Інформаційну базу становлять офіційні статистичні дані, звіти міжнародних організацій (FAO, COT тощо), аналітичні матеріали вітчизняних профільних установ (Міністерство аграрної політики та продовольства, Інститут аграрної економіки НААН), а також наукові праці, що висвітлюють проблематику аграрного експорту та маркетингу.

Наукова новизна дослідження полягає у: 1) інтегрованому трактуванні ефективності збуту як функції не лише цінової кон'юнктури й урожайності, а й організаційної стійкості каналів збуту, технологічної готовності та відповідності ESG-вимогам; 2) уточненні ролі політико-логістичних шоків як домінантних драйверів волатильності експортної виручки в короткому періоді; 3) ви-

діленні "гнучких конфігурацій" збуту (перемикання між морськими/річковими/сухопутними маршрутами, контейнеризація олій, кооперація МСП для консолідації партій) як ключового механізму резильєнс-менеджменту.

Результати показують, що попри безпрецедентні виклики, аграрний експорт зберіг високий рівень стійкості: після рекордного 2021 р. експортна виручка скоротилася у 2022–2023 рр. через блокади портів та падіння світових цін, але 2024 р. майже відновилася завдяки переорієнтації маршрутів (Дунай, сухопутні переходи до ЄС) та зростанню фізичних обсягів поставок. Географія експорту суттєво зсунулася у бік Європейського Союзу (безмитний доступ та логістична близькість), одночасно зберігаючи значущі канали в Туреччину, країни Близького Сходу та вибрані ринки Азії й Африки. Товарна структура залишається концентрованою (соняшникова олія, кукурудза, пшениця, ріпак), але виявлено зростання ролі перероблених і нішевих продуктів (макуха, цукор, м'ясо птиці, мед, ягоди), що свідчить про поступовий рух до більшої доданої вартості.

Систематизація чинників за групами підтверджує:

— економічні (світові ціни, валютний курс, вартість логістики, доступ до фінансування) безпосередньо визначають маржинальність збуту; цінова волатильність потребує інструментів хеджування та форвардних контрактів;

— політичні/правові (війна, санкції, торговельні угоди, митно-податкові режими) визначають доступ/бар'єри на ринки та формують конфігурацію маршрутів; безмитні преференції ЄС і програми страхування воєнних ризиків суттєво підвищують ефективність;

— соціальні (зміна харчових уподобань, запит на органік, кадрові міграції) впливають на попит і операційну спроможність; підвищується роль брендингу "Made in Ukraine" і прозорості походження;

— технологічні (переробка, холодовий ланцюг, цифрові платформи, CRM, відстежуваність) знижують транзакційні витрати і розширюють доступ до преміальних сегментів; контейнеризація та модульні елеваторні рішення підвищують маневреність;

— екологічні (кліматичні ризики, фітосанітарні вимоги, нові регламенти ЄС щодо сталості) перетворюються на умову входу до високодохідних ринків; системи простежуваності та сертифікації стають комерційним активом.

Практична значущість полягає в запропонованих інструментах підвищення ефективності збуту: 1) інфраструктурні інвестиції у вузли на Дунаї та прикордонні "сухі порти"; 2) розширення програм страхування вантажів і експортного кредитування для МСП; 3) стимулювання переробки (податкові стимули, держгарантії на проекти доданої вартості); 4) продовження безмитного режиму з ЄС та відкриття "вікон доступу" на ринках Азії/Африки; 5) державну підтримку сертифікації й лабораторної бази; 6) розвиток експортних кластерів і галузевих об'єднань; 7) впровадження систем аналітики/раннього попередження для торговельних і логістичних ризиків. Застосування цих рішень здатне підвищити рентабельність збуту, скоротити часові лаги поставок, зміцнити позиції України в глобальних ланцюгах продовольства та знизити залежність від окремих ринків і маршрутів.

The article is devoted to a comprehensive analysis of the factors that determine the effectiveness of sales of Ukrainian agricultural products on foreign markets in 2020–2025 in conditions of global instability (COVID-19 pandemic, full-scale war, logistical and energy shocks, inflation waves, climate risks, strengthening of environmental standards). The theoretical basis is the PESTEL analysis approaches and the concept of global supply chains; sales efficiency is interpreted as a synergy of internal management decisions (quality, channels, logistics, pricing, marketing) and external conditions (policy, prices, regulation, technology, climate).

The purpose of the study is to identify and systematize the key factors influencing the effectiveness of export sales activities of agricultural producers and to develop practical recommendations for business and the state.

The research methods include analysis and synthesis of scientific sources, statistical analysis of export indicators (from official data of the State Statistics Service of Ukraine, the Customs Service, relevant ministries), comparison of trends of different periods, grouping of factors according to the PESTEL method (political, economic, social, technological, environmental factors), as well as elements of SWOT analysis of cases of successful exporters. A systematic approach was applied — consideration of sales activities as part of the agricultural logistics and marketing system, which functions under the influence

of the external environment. The information base consists of official statistical data, reports of international organizations (FAO, WTO, etc.), analytical materials of domestic relevant institutions (Ministry of Agrarian Policy and Food, Institute of Agrarian Economics of the National Academy of Sciences), as well as scientific works that highlight the issues of agricultural export and marketing.

The scientific novelty of the study lies in: 1) an integrated interpretation of sales efficiency as a function not only of the price environment and yield, but also of the organizational stability of sales channels, technological readiness and compliance with ESG requirements; 2) clarification of the role of political and logistical shocks as dominant drivers of export revenue volatility in the short term; 3) identification of "flexible configurations" of sales (switching between sea/river/land routes, containerization of oil, cooperation of SMEs for batch consolidation) as a key mechanism of resilience management.

The results show that despite unprecedented challenges, agricultural exports have maintained a high level of resilience: after a record 2021, export revenues declined in 2022-2023 due to port blockades and falling world prices, but almost recovered in 2024 due to the reorientation of routes (Danube, land crossings to the EU) and an increase in physical volumes of supplies. The geography of exports has shifted significantly towards the European Union (duty-free access and logistical proximity), while maintaining significant channels to Turkey, the Middle East and selected markets in Asia and Africa. The commodity structure remains concentrated (sunflower oil, corn, wheat, rapeseed), but an increasing role of processed and niche products (oilcake, sugar, poultry meat, honey, berries) has been identified, indicating a gradual move towards higher added value.

The systematization of factors by groups confirms:

- economic (world prices, exchange rate, logistics cost, access to financing) directly determine sales margins; price volatility requires hedging instruments and forward contracts;
- political/legal (war, sanctions, trade agreements, customs and tax regimes) determine access/barriers to markets and shape the configuration of routes; EU duty-free preferences and war risk insurance programs significantly increase efficiency;
- social (changing food preferences, demand for organic, personnel migration) affect demand and operational capacity; the role of "Made in Ukraine" branding and origin transparency increases;
- technological (processing, cold chain, digital platforms, CRM, traceability) reduce transaction costs and expand access to premium segments; containerization and modular elevator solutions increase maneuverability;
- environmental (climate risks, phytosanitary requirements, new EU regulations on sustainability) are becoming a condition for entering high-yield markets; traceability and certification systems are becoming a commercial asset.

The practical significance lies in the proposed tools for increasing sales efficiency: 1) infrastructure investments in Danube hubs and border "dry ports"; 2) expansion of cargo insurance and export credit programs for SMEs; 3) stimulation of processing (tax incentives, state guarantees for value-added projects); 4) extension of the duty-free regime with the EU and opening of "access windows" in Asian/African markets; 5) state support for certification and laboratory facilities; 6) development of export clusters and industry associations; 7) implementation of analytics/early warning systems for trade and logistics risks. The application of these solutions can increase sales profitability, reduce supply time lags, strengthen Ukraine's position in global food chains, and reduce dependence on individual markets and routes.

Ключові слова: аграрний експорт, ефективність збуту, глобальна нестабільність, PESTEL, логістика, ризик-менеджмент, резильєнтність ланцюгів постачання.

Key words: agricultural exports, sales efficiency, global instability, PESTEL, logistics, risk management, supply chain resilience.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Аграрний експорт є стратегічно важливим для економіки України та продовольчої безпеки світу. В сучас-

них умовах глобальної нестабільності — таких як пандемія COVID-19, збройні конфлікти (передусім війна в Україні), економічні кризи та кліматичні потрясіння — ефективність збуту сільськогосподарської продукції на зовнішніх ринках набуває особливої актуальності. Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що аграр-

ний сектор забезпечує значну частку валютних надходжень України (близько 41% експорту у 2021 р., а у 2022—2023 рр. — понад половину) та позиціонує Україну як одного зі світових гарантів продовольчої безпеки [1]. Водночас глобальні шоки (пандемія, війна, економічні дисбаланси) суттєво впливають на можливості збуту: порушують логістичні ланцюги, змінюють кон'юнктуру ринків, підвищують ризики та витрати експортерів.

Тому необхідно класифікувати групи чинників (економічні, політичні, соціальні, технологічні, екологічні), що визначають ефективність збуту; окреслити методи підвищення ефективності збутової діяльності аграрних підприємств; проаналізувати статистичні тенденції експорту агропродукції України за 2020—2025 рр.; розробити практичні рекомендації для бізнесу та держави щодо підвищення ефективності збуту на зовнішніх ринках.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика ефективності збуту аграрної продукції в умовах динамічного ринкового середовища та зовнішніх шоків привертає увагу як науковців, так і практиків. Зокрема, українські дослідники приділяють значну увагу питанням організації збутової діяльності та впливу зовнішніх чинників. Узагальнення поглядів вітчизняних та зарубіжних авторів на ефективну збутову політику показало, що ключовими умовами успіху є координація всіх ланок каналу збуту, співпраця виробників з дистриб'юторами, чіткий розподіл функцій та узгодженість дій учасників товароруку. Такі принципи дозволяють підвищити ефективність збуту та зміцнити ринкові позиції аграрних підприємств навіть за наявності зовнішніх турбулентностей.

Окремі аспекти збутової діяльності в АПК досліджено в працях, присвячених маркетингу та логістиці аграрного сектора. Наприклад, відзначається критична роль вибору каналів збуту: від правильного вибору збутових каналів значною мірою залежить ефективність реалізації продукції. Деякі роботи пропонують удосконалення управління операціями виробництва і збуту, зокрема шляхом цифровізації.

Питання експорту аграрної продукції в умовах сучасних викликів досліджуються в аналітичних звітах профільних установ. М. Пугачов, заступник директора ННЦ "Інститут аграрної економіки", у низці публікацій проаналізував трансформацію експортного потенціалу України під час війни. Зокрема, він відзначає суттєву переорієнтацію українського аграрного експорту в 2022 р. на ринки ЄС (частка Євросоюзу перевищила 55% проти приблизно 31% в Азії), що стало адаптивною реакцією на закриття традиційних напрямів. Дослідником також наведено статистичні дані, що підтверджують високу стійкість українського аграрного експорту: попри 15% спад виручки у 2022 р. порівняно з рекордом 2021 р., цей показник (\$23,6 млрд) став другим найбільшим за всю історію незалежності [2]. Війна спричинила зниження експорту до країн Африки та Азії більш ніж наполовину, але водночас стимулювала інтенсифікацію торгівлі з сусідами в Європі.

Міжнародні організації також досліджують вплив глобальних потрясінь на торгівлю продовольством. За оцінками ФАО (Продовольчої та сільськогосподарської організації Об'єднаних Націй, з англ. Food and Agriculture Organization, FAO), хоча пандемія COVID-19 у 2020 р. викликала короточасні збої на початку, загалом світова торгівля продовольством виявилася відносно стійкою до цього шоку. Світова організація торгівлі (СОТ) в аналізі наслідків першого року війни в Україні відзначила, що глобальна торгівля у 2022 р. зросла більше, ніж очікувалося, оскільки країни-імпортери змогли переорієнтуватися на нових постачальників та товари. Частково це пояснюється утриманням більшості держав від надмірних торговельних обмежень та збереженням відкритості світової торговельної системи. Водночас експорт України в 2022 р. в умовах війни впав приблизно на 30% у вартісному виразі, що узгоджується з національними даними (-15% для агросектора [1] і близько -35% для експорту металургії). Отже, тема ефективності збуту на тлі глобальної нестабільності є предметом активних досліджень, які підкреслюють важливість стійкості, адаптивності та проактивного менеджменту в аграрному експорті. Проте потребує подальшого вивчення систематизація різних груп чинників впливу та розробка практичних рекомендацій з урахуванням українських реалій 2020—2025 рр.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є визначення та аналіз чинників, що впливають на ефективність збуту аграрної продукції України на зовнішніх ринках в умовах глобальної нестабільності (2020—2025 рр.), а також розробка рекомендацій щодо підвищення результативності експортної збутової діяльності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Ефективність збуту сільськогосподарської продукції можна визначити як досягнення підприємством максимально можливого результату реалізації виробленої продукції на ринку за мінімально необхідних витрат, тобто забезпечення високого співвідношення між отриманим доходом (чи прибутком) та витратами на збут. Збутова ефективність характеризує, наскільки успішно аграрний товаровиробник доводить свою продукцію до кінцевого іноземного споживача або переробника, займаючи певну ринкову нішу, отримуючи конкурентні ціни та оптимізуючи логістичні витрати.

У науковій літературі ефективність збуту інколи розглядають через призму маркетингової діяльності підприємства та логістики. З маркетингової точки зору, ефективний збут означає реалізацію продукції за запланованими обсягами та цінами, формування стабільних каналів збуту, задоволення попиту цільових сегментів ринку та підтримання довгострокових відносин з покупцями. З логістичного погляду, ефективність збуту пов'язана з мінімізацією витрат на доставку, зберігання, обробку замовлень та митне оформлення при експорті.

порті, а також із дотриманням строків поставок і збереженням якості продукції під час транспортування.

Теоретичні підходи до оцінювання збутової діяльності передбачають використання системи показників, зокрема: коефіцієнт виконання плану реалізації (фактичний обсяг збуту / плановий), рівень експортної виручки, частка продукції, що експортується, у загальному обсязі виробництва, показники рентабельності реалізації (прибуток від продажу / витрати на збут), оборотність товарних запасів, охоплення ринків (географічна диверсифікація експорту) тощо. Окрім кількісних показників, враховуються якісні аспекти — ступінь задоволеності споживачів, рівень сервісу, відповідність продукції вимогам стандартів і сертифікації на зовнішніх ринках.

Для розуміння ефективності збуту важливо розрізняти внутрішні та зовнішні чинники, що на неї впливають. Внутрішніми чинниками є ті, що залежать від самого підприємства: його виробничий потенціал, якість продукції, ціноутворення, компетентність персоналу, організація маркетингу та логістики, вибір каналів збуту, договірна робота тощо. Зовнішні чинники — це елементи макро- і мікросередовища, на які підприємство не може прямо впливати, але мусить враховувати: економічна ситуація, політична стабільність, ринкова кон'юнктура, споживчі вподобання, технологічні тренди, природно-кліматичні умови тощо. У контексті нашого дослідження головний акцент зроблено саме на зовнішніх чинниках, що в умовах глобальної нестабільності суттєво визначають параметри збуту на зовнішніх ринках.

Варто зазначити, що теоретичною основою аналізу зовнішніх чинників є концепції PESTEL-аналізу (виокремлення політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових чинників макросередовища) та теорія глобальних ланцюгів постачання. Згідно з методологією FAO [3], оцінка стійкості аграрних ланцюгів поставок має враховувати щонайменше шість напрямів: політичне середовище, статистика попиту і пропозиції, структура ланцюга постачання, вплив зовнішнього середовища, соціальні впливи та відповідальність (державна і приватна політика). Це підкреслює комплексність підходу: ефективність збуту формується під впливом широкого спектра чинників, які потрібно системно відстежувати та аналізувати.

Отже, у теоретичному плані ефективний збут агропродукції — це результат синергії грамотного внутрішнього менеджменту (маркетингова стратегія, логістика, фінансове планування) та сприятливих або майстерно врахованих зовнішніх умов. Тому доцільно розглянути, яким чином сучасна глобальна нестабільність проявляється як зовнішній чинник впливу та які групи конкретних чинників визначають успішність українського аграрного експорту.

Одним із зовнішніх чинників впливу на ефективність збуту сільськогосподарської продукції є глобальна нестабільність. Під глобальною нестабільністю розуміємо сукупність непередбачуваних, турбулентних явищ у світовій економіці, політиці та екології, які призводять до різких коливань умов господарювання. У період 2020—2025 рр. аграрний сектор зіштовхнувся з кількома потужними хвилями глобальної нестабільності: пан-

демія COVID-19 (2020—2021 рр.), повномасштабна війна в Україні (з 2022 р.), енергетична та логістична кризи, інфляційні процеси у світовій економіці, а також посилення екстремальних погодних явищ, пов'язаних зі зміною клімату. Кожен з цих чинників по-своєму впливає на умови збуту сільськогосподарської продукції на зовнішніх ринках.

На початку 2020 р. локдауни та карантинні обмеження через пандемію COVID-19 спричинили короткострокові перебої у міжнародній торгівлі продовольством — порушення логістики, тимчасове падіння попиту з боку сегменту HoReCa (через закриття закладів харчування), невизначеність щодо торговельних політик (деякі країни вводили обмеження на експорт продовольства для забезпечення власних потреб). Проте вже протягом першого року пандемії агропродовольча торгівля продемонструвала високу адаптивність: уряди швидко скоригували політику, і міжнародні ланцюги постачання відновили роботу. За даними FAO, ефекти COVID-19 для глобального аграрного експорту обмежилися спадом на 5–10% в перші місяці, тоді як у непродовольчих секторах падіння було в 2—3 рази глибшим [3]. Тобто продовольчі ринки виявилися більш стійкими, хоча пандемія актуалізувала проблему продовольчої безпеки та самозабезпечення країн базовими продуктами. Для України пандемія мала подвійний ефект: з одного боку, внутрішні логістичні труднощі й тимчасове зниження світового попиту на окремі товари, з іншого — збереження відносно стабільного попиту на зернові та олійні культури, що дозволило у 2020 р. утримати обсяги агроекспорту на рівні попереднього року. Вже 2021 р. зі світовим відновленням попиту, український аграрний експорт стрімко зріс на 25% [1].

Російсько-українська війна (2022–...) — це найбільш руйнівний чинник впливу на аграрний експорт України за весь досліджуваний період. Повномасштабне вторгнення РФ у лютому 2022 р. спричинило блокаду чорноморських портів, через які до війни відправлялося близько 90% українського аграрного експорту. Внаслідок цього у березні-червні 2022 р. експорт продукції АПК суттєво скоротився — країна була змушена шукати альтернативні шляхи через західні сухопутні кордони та дунайські порти. Лише з впровадженням у серпні 2022 р. "зернової ініціативи" за посередництва ООН та Туреччини ситуацію вдалося частково стабілізувати. Глобальний вплив війни позначився різким зростанням світових цін на зерно та продовольство навесні 2022 р. — ринкові ціни на пшеницю та олію сягнули рекордних рівнів, оскільки Україна як один з провідних експортерів зернових та олійних тимчасово випадала з ринку. Війна також зумовила вторинні ефекти: зростання вартості палива й добрив, ризики судноплавства в Чорному морі, введення страховок воєнних ризиків, що все збільшує собівартість збуту. Крім того, політична напруженість призвела до торговельних бар'єрів навіть з боку окремих сусідніх країн: у 2023 р. Польща, Угорщина, Словаччина тимчасово забороняли імпорту українського зерна, побоюючись надлишку на своїх ринках. Такі дії, хоч і частково пом'якшені Єврокомісією, створювали додаткову нестабільність для українських експортерів. Загалом війна суттєво змінила географію експорту — Україна вимушено переорієнтувала потоки з морського

шляху на наземний: через ЄС, дунайські порти Рені та Ізмаїл, а також через нові логістичні маршрути в Чорному морі поза контролем РФ (так званий тимчасовий коридор у 2023 р.). Це вимагало значних витрат та організаційних зусиль, але дозволило уникнути повного колапсу збуту. Глобальна продовольча безпека суттєво залежала від розв'язання цієї проблеми: через Чорноморський зерновий коридор за 2022—2023 рр. було експортовано понад 33 млн тонн української агропродукції, що пом'якшило шок для бідних країн Африки та Азії, залежних від імпорту зерна. Закриття ж коридору в липні 2023 р. знов підняло питання продовольчих ризиків у світі. СОТ у своїй оцінці прямо зазначає, що незважаючи на відкритість глобальної торгівлі, експорт України у 2022 р. "обвалився на 30%" [4], а війна стала чинником, який зумовив перерозподіл потоків: країни-імпортери були змушені частково замінити українську продукцію іншими (наприклад, пшеницю — рисом) або іншими постачальниками. Це ілюструє масштаб впливу війни як чинника глобальної нестабільності.

Вагомим чинником є також економічні та цінові коливання: глобальна нестабільність проявилася також через світову інфляцію 2021—2022 рр., зміну монетарних політик та коливання валютних курсів. Для українських експортерів важливим чинником стало зміцнення курсу долара США та знецінення гривні, подорожчання кредитних ресурсів (ставки НБУ підвищувалися для стримання інфляції). На зовнішніх ринках аграрна продукція стикнулася з волатильністю цін: після пікових значень середини 2022 р. ціни на зерно, олію в 2023 р. знизилися, що при високих витратах на логістику вдарило по експортній виручці. Глобальна економічна невизначеність (ризики рецесії в ЄС, сповільнення економіки Китаю) впливає на попит: наприклад, у 2020 р. споживання деяких преміальних продуктів (м'ясо, ягоди) падало, а у 2022—2023 рр. через інфляцію споживачі у світі переключалися на дешевші продукти. Усе це змінює структуру попиту на український експорт та вимагає гнучкості від збутової стратегії.

Глобальні зміни клімату призводять до частіших посух, неврожаїв або навпаки надлишкових урожаїв у різних регіонах, що дестабілізує світові аграрні ринки. Для України 2020 р. відзначився посухою на Півдні, що зменшило врожай кукурудзи та вплинуло на експортні можливості (урожай зернових 2020 р. був меншим за рекордний 2019 р., однак цього вистачило, щоб експортувати близько 40 млн т зерна). У 2022 р. війна спричинила додаткові еко-проблеми: замінування полів, пожежі, забруднення довкілля, що також впливає на агропромисловість і, як наслідок, на експортний потенціал. Екологічний вимір глобальної нестабільності включає й посилення екостандартів на зовнішніх ринках — наприклад, ЄС впроваджує нові вимоги щодо вуглецевого сліду продукції, вирубки лісів (регламент щодо deforestation-free продуктів), посилює санітарні та фітосанітарні норми. Для українських експортерів це означає необхідність адаптуватися (сертифікація, контроль якості), інакше ефективність збуту постраждає від неможливості доступу на ринки з найвищими вимогами.

Отже, глобальна нестабільність виступає комплексним зовнішнім чинником, що діє через різні канали: економічний (цінові та валютні коливання), політичний

(війни, санкції, торговельні угоди), логістичний (кризи в перевезеннях, блокади шляхів), соціальний (зміни в моделі споживання), технологічний (поява нових технологій, яка може як підвищити ефективність збуту, так і зробити застарілими старі практики) та екологічний (погодні катаклізми, нові еко-норми).

Чинники впливу на збут аграрної продукції можна поділити на декілька груп. Нами виділено п'ять основних груп зовнішніх чинників — економічні, політичні, соціальні, технологічні та екологічні та проілюстровано їх конкретним впливом на ефективність експортного збуту української агропродукції.

1. Економічні чинники визначають комерційні умови, у яких відбувається збут, і які безпосередньо впливають на рентабельність та обсяги продажу. До ключових економічних чинників належать: цінова кон'юнктура на світових аграрних ринках, валютні курси та умови торгівлі, вартість кредитних ресурсів, рівень доходів та платоспроможності покупців тощо.

Для експортерів надзвичайно важливими є світові ціни на їхню продукцію. Високі ціни формують сприятливу ситуацію для збуту — наприклад, у 2021 р. рекордні світові ціни на зерно та олійні (через глобальний попит і післяпандемічне відновлення) у поєднанні з великим урожаєм в Україні призвели до історичного максимуму експортної виручки (\$27,7 млрд) [1]. Натомість падіння цін, як у 2023 р., призводить до недоотримання валютної виручки навіть за зростання фізичних обсягів експорту. Цінова волатильність створює ризики — різкі спади цін можуть робити експорт малорентабельним або збитковим. Тому для підтримання ефективності збуту компанії вимушені застосовувати інструменти цінного хеджування (ф'ючерсні контракти, форварди), страхування кредитних та валютних ризиків.

Валютний курс гривні впливає на експортну виручку у перерахунку на національну валюту: девальвація гривні у 2022 р. підвищила гривневі доходи експортерів, частково компенсувавши інші втрати. Однак імпортна складова (пальне, добрива, насіння), ціни на яку зросли, збільшила витрати агропромисловців. Також валютні обмеження можуть ускладнювати розрахунки з іноземними контрагентами.

До економічних чинників належать податкова політика та торговельні бар'єри. Наприклад, встановлення експортних мит чи квот (як це було раніше на експорт зерна або насіння сояшинику) прямо впливає на обсяги збуту. Пільгове оподаткування, державне відшкодування ПДВ експортерам, навпаки, підтримують конкурентоздатність. У 2022—2023 рр. ряд країн (ЄС, Великобританія, Канада) скасували імпортні мита на українську агропродукцію, що стало позитивним чинником, розширивши можливості збуту. Водночас зростання логістичних витрат (фрахт суден, залізничні тарифи, плата за перевалку) через глобальні чинники — енергокриза, воєнні ризики — знижує ефективність збуту, адже транспорт може "з'їдати" значну частку ціни (особливо для низькомаржинальних товарів на кшталт зернових).

2. Політичні та правові чинники охоплюють вплив державної політики, міжнародних відносин і регуляторного середовища на експортний збут. Сюди відносяться стабільність у країні, наявність або відсутність конфліктів, торговельна політика держави, участь у міжнародних угодах, санкції та військово-політичні ризики.

Для України найвагомішим політичним чинником стала, безумовно, війна (як розглянуто вище). Війна — це політичний чинник, що проявляється через фізичну небезпеку для інфраструктури збуту (знищення портів, складських приміщень), торговельні обмеження (морська блокада), а також через зміну міжнародних відносин (формування коаліцій підтримки чи, навпаки, протекціоністських заходів сусідніх країн). Рівень політичної підтримки експорту з боку держави також належить до цієї групи чинників. Наприклад, створення в Україні у 2023 р. Експортно-кредитного агентства та програм страхування воєнних ризиків для логістики — це політичні рішення, спрямовані на підвищення ефективності збуту шляхом зменшення ризиків для експортерів.

Політичні домовленості на міжнародному рівні безпосередньо впливають на збут: торговельні угоди та союзи можуть відкривати або закривати ринки. У 2022—2023 рр. завдяки укладенню "пакету солідарності" з ЄС Україна отримала безмитний доступ до європейського ринку агропродукції, що суттєво збільшило частку ЄС в експорті (понад 55% у 2022 р.). З іншого боку, політичне рішення окремих сусідніх країн ввести заборону транзити й імпорту українського зерна (під тиском власних фермерів) наприкінці 2022 — в 2023 р. створювало перешкоди та додаткові витрати, поки не було знайдено компроміс за участі Єврокомісії.

До політичних чинників також відносимо регуляторне середовище: якість митного адміністрування, прозорість і швидкість відшкодування ПДВ, наявність корупційних бар'єрів — все це впливає на ефективність збутових операцій. Покращення регуляторних умов (наприклад, спрощення сертифікації, оцифрування митних процедур) підвищує конкурентоздатність експортерів на міжнародній арені.

3. Соціальні, соціально-демографічні та культурні чинники формують структуру споживчого попиту на зовнішніх ринках, а також визначають кадровий та соціальний контекст, у якому працюють експортери. До них належать: демографічні тренди (зростання населення, урбанізація), споживчі вподобання і тренди в харчуванні, рівень доходів населення в країнах-імпортерах, культурні особливості споживання, а також соціальні чинники всередині країни-експортера (наявність кваліфікованої робочої сили, міграція, соціальна стабільність). У контексті ефективності збуту важливо розуміти кінцевого споживача й адаптувати експортну пропозицію під його вимоги.

Зміна споживчих трендів у світі прямо впливає на структуру експорту. Наприклад, останніми роками зростає попит на здорове харчування, органічні продукти, "суперфуди" тощо. Українські експортери реагують на ці тренди: збільшився експорт ягід, горіхів, меду, органічного зерна. Проте соціальні шоки можуть змінювати вподобання: у 2020 р. через карантин зменшилося споживання дорогої продукції (м'яса, делікатесів) в ресторанах, але зріс попит на базові продукти в роздріб. Війна в Україні призвела до релокації мільйонів людей, зокрема працівників аграрної галузі, що створило кадрові проблеми (нестача робочої сили на зборі врожаїв, відтік фахівців з логістики). Це опосередковано впливає на збут, адже скорочення персоналу чи втрата компетентних кадрів послаблює експортну діяльність компаній.

Соціально-культурні чинники включають і репутацію країни-експортера, довіру до якості її продукції. Україна історично мала імідж "житниці", постачальника якісного зерна та олії, але мусить підтримувати цю репутацію системами контролю якості. Умови війни актуалізували для світу соціальну роль українського зерна: ініціатива Grain from Ukraine (постачання зерна країнам, що голодують) підвищила обізнаність і, можливо, лояльність імпортерів до української продукції. Водночас соціальні мережі та ЗМІ можуть впливати на збут через формування громадської думки — наприклад, окремі негативні інциденти (як-то виявлення невідповідностей якості чи шкідників у експортних партіях) можуть швидко поширюватися, підриваючи довіру імпортерів. Тому зараз важливою умовою ефективного збуту є прозорість, надання правдивої інформації споживачам, сертифікація за міжнародними стандартами (Organic, Halal, GMP+ тощо), що враховує соціально-культурні запити цільових ринків.

4. Технологічні чинники впливають як на сам продукт, який пропонується на експорт (його якість, унікальність), так і на процес його доведення до клієнта. Серед головних технологічних чинників: інновації в агровиробництві (нові сорти, засоби підвищення врожайності), технології зберігання і переробки (силоси, елеватори, харчові підприємства), транспортні та логістичні технології, цифрові платформи та електронна комерція у сфері B2B.

Впровадження новітніх технологій дає можливість підвищити ефективність збуту завдяки зниженню витрат та підвищенню конкурентності товару. Наприклад, швидкість технологічних змін та оновлення асортименту є окремим фактором: підприємства, що швидко освоюють нові високопродуктивні сорти, нові види продуктів, мають переваги. Якість продукції та її переробка — теж технологічний аспект: експорт олії замість насіння, борошна замість зерна тощо підвищує додану вартість і ефективність збуту (адже одиниця ваги переробленого продукту продається дорожче). Тому розвиток переробних технологій (оліоекстракційні заводи, м'ясопереробка, заводи із заморозки ягід) прямо впливає на експортні успіхи. Україна у 2020—2021 рр. значно наростила експорт переробленої продукції (олії, шроту, харчових продуктів), що стало можливим завдяки інвестиціям в ці технології раніше.

Логістичні технології та інфраструктура також критично важливі. Наявність сучасних портів, терміналів, вагонів-зерновозів, контейнерів-холодильників, розвинена мережа елеваторів — усе це дає змогу експортувати швидко та з меншими втратами. Умови війни стимулювали технологічні інновації в логістиці: наприклад, оперативне налагодження перевалки зерна в дунайських портах, використання модульних зерносховищ (силобегів) для зберігання надлишків, розробка альтернативних маршрутів із застосуванням річкового транспорту та дрібних морських суден-шатлів для вивезення до портів сусідніх країн.

Окрема технологічна можливість — цифровізація торгівлі. Сьогодні існують електронні біржі сільгосппродукції, онлайн-аукціони, платформи для пошуку контрагентів. Українські експортери дедалі активніше користуються цифровими каналами для знаходження по-

купців, презентації свого товару, проведення торгів. Співпраця з дистриб'юторами також може бути оптимізована через ІТ-системи (CRM для управління клієнтами, системи відстежування відвантажень тощо). Як наслідок, технологічна готовність підприємства (ІТ-інфраструктура, кваліфікація персоналу в сфері сучасних технологій) стає фактором, що диференціює успішних експортерів від відстаючих.

5. Екологічні (або природно-екологічні) чинники охоплюють вплив навколишнього середовища, кліматичних умов та екологічних вимог на процес збуту. Для аграрної продукції природні умови безпосередньо визначають обсяги виробництва (відповідно, експортний потенціал) і циклічність поставок. Погодні умови (врожайні чи неурожайні роки) — традиційний чинник: посухи, заморозки, зливи можуть суттєво скоротити пропозицію продукції, що ускладнить виконання експортних контрактів. Наприклад, посуха 2020 р. в південних областях України знищила посіви на близько 0,5 млн га та знизила валовий збір зернових, що вплинуло на експортні плани (хоча внутрішні потреби були забезпечені).

Окрім природно-кліматичного впливу, дедалі вагомішими стають екологічні нормативи та стандарти ринків збуту. Умови угоди про асоціацію з ЄС, а також нове регулювання ЄС 2023/2048 щодо зеленого пропускового механізму (СВАМ) і щодо боротьби з вирубкою лісів означають, що експортерам потрібно підтверджувати дотримання екостандартів (наприклад, що при виробництві тієї ж сої чи пальмової олії не знищувались ліси — для українських виробників це може стосуватися лісоступ, тощо). Також покупці в розвинених країнах звертають увагу на сертифікацію виробництва: наявність міжнародних екосертифікатів (ISO 14001, органічні сертифікати, GLOBAL G.A.P. для фруктів та овочів тощо) стає передумовою входу в певні сегменти ринку. Відповідно, підприємства, які вчасно впровадили екологічно чисті технології, мають конкурентну перевагу у збуті.

Епізоотичні та фітосанітарні ризики теж відносяться до екологічних чинників. Спалахи хвороб тварин (пташиний грип, АЧС) чи шкідників рослин можуть закрити окремі ринки (вводяться санкції щодо імпорту, як це було з українською птицею в окремі роки) або знижувати довіру до продукції. Тому підтримання належного фітосанітарного стану, державний контроль і міжнародне визнання служб контролю — обов'язкові умови стабільного експорту.

Останнім часом екологічні чинники тісно переплітаються із соціальними й політичними у концепції сталого розвитку. Все більше торговельних партнерів хочуть впевнитися, що продукція виготовлена стійкими методами (без виснаження ґрунтів, без порушення екосистем). Це створює нові вимоги до трасованості (provenance) товару — експортер має надати дані про походження, виробника, умови виробництва. Таким чином, екологічна відповідальність перетворюється на фактор доступу до ринку і, отже, на чинник ефективності збуту.

Підсумовуючи, можна сказати, що групи чинників PESTEL (економічні, політичні, соціальні, технологічні, екологічні) комплексно впливають на результативність експорту аграрної продукції. Ефективність збуту формується під дією сукупності цих зовнішніх чинників, і

успішні експортери — це ті, хто своєчасно та гнучко реагує на зміни у кожній з цих сфер. Далі розглянемо, які саме методи дозволяють підвищити ефективність збуту в умовах наведених факторів нестабільності.

В умовах глобальної нестабільності аграрні підприємства та держава мають впроваджувати комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності збуту на зовнішніх ринках. До ключових методів і стратегій можна віднести такі: диверсифікація ринків збуту, розвиток логістичної інфраструктури та альтернативних маршрутів, підвищення якості та глибини переробки продукції, вдосконалення системи збутових каналів і співпраця в ланцюгу постачання, цифровізація і маркетинг, фінансові інструменти і страхування, покращення якості та сертифікація, антикризовий менеджмент та гнучкість (Табл. 1).

На рівні державної політики підтримка експортерів теж є методом підвищення ефективності збуту: це і просування на дипломатичному рівні (включно з участю у виставках, ярмарках, створення позитивного іміджу країни), і захист інтересів в торгівельних суперечках (наприклад, позови до СОТ проти неправомірних заборон імпорту української агропродукції сусідніми країнами), і розбудова системи державних інституцій розвитку експорту. В Україні діє Офіс з розвитку підприємництва та експорту, який надає консультації, аналітику ринків та допомагає виходити на нові ринки — використання його можливостей також сприяє успішному збуту.

Таким чином, підвищення ефективності збуту агропродукції потребує комплексного підходу, що поєднує заходи на мікрорівні (всередині підприємств) та на макрорівні (державна підтримка, вдосконалення інфраструктури). Важливо інвестувати в інновації, розбудовувати партнерства по всьому ланцюгу "від поля до порту", підвищувати якість і додану вартість — і тоді навіть у складних глобальних умовах українські експортери зможуть не лише втримати, а й наростити свою присутність на світових ринках.

На основі проведених досліджень можна сформулювати низку рекомендацій щодо підвищення ефективності збуту аграрної продукції України на зовнішніх ринках в умовах глобальної нестабільності. Ці рекомендації адресовані як органам державної влади, так і підприємствам агропромислового комплексу:

1. Розвиток інфраструктури експорту: державі слід прискорити реалізацію інфраструктурних проєктів, які розширять експортні можливості. Зокрема, модернізувати залізничні переходи на кордоні (в тому числі будівництво вузької колії до ключових логістичних вузлів), збільшити перевантажувальні потужності дунайських портів (порт Рені, Ізмаїл) та прикордонних хабів. Важливим є будівництво нових або розширення існуючих елеваторів і складів у західних регіонах, створення сухих портів. Це дозволить зменшити "вузькі місця" та зробити збут більш надійним та швидким навіть під час форс-мажорів.

2. Залучення інвестицій та міжнародної допомоги: необхідно продовжувати співпрацю з міжнародними фінансовими організаціями (Світовий банк, ЄБРР, FAO) для отримання кредитів та грантів на підтримку експорту. Такі кошти можуть спрямовуватися на компенсацію вартості логістики для експортерів (особливо МСП), на

Таблиця 1. Методи, заходи та стратегії підвищення ефективності збуту на зовнішніх ринках

Методи, заходи, стратегії	Характеристика методів, заходів, стратегій та ефект від їх використання
Диверсифікація ринків збуту	Зменшення залежності від одного або кількох ринків дозволяє знизити ризики падіння продажів через політичні чи економічні проблеми в країні-імпортері. Українським експортерам доцільно розширювати географію: окрім традиційних ринків Азії та ЄС, варто працювати над виходом до країн Африки, Близького Сходу, Латинської Америки. 2022 р., коли Азія тимчасово втратила роль найбільшого імпортера, саме переорієнтація на ЄС (до 55% частки) та активізація торгівлі з сусідніми країнами (Польща, Румунія, Туреччина стали топ-покупцями) врятувала експорт. На випадок нових шоків, підприємства мають мати альтернативні канали збуту у різних регіонах
Розвиток логістичної інфраструктури та альтернативних маршрутів	Втративши частину традиційних шляхів, Україна змогла налагодити нові коридори – через Дунай, сухопутні переходи в ЄС. Необхідно продовжувати інвестувати у логістику: збільшення пропускної спроможності портів на Дунаї, створення перевантажувальних хабів на західному кордоні (зернохосвища, термінали), удосконалення залізничної логістики (вузькоколіїний рухомий склад для прямого доступу до портів ЄС). Держава спільно з бізнесом може створювати логістичні кластери та платформи для оптимізації перевезень. Прикладом успішної адаптації є швидке збільшення експорту через Дунайські порти: у 2023 р. це дозволило навіть наростити фізичний обсяг експорту на 15% попри всі перепони [5]
Підвищення якості та глибини переробки продукції	Перехід від експорту сировини до експорту продукції з доданою вартістю є стратегічним шляхом підвищення ефективності збуту. Перероблені продукти, як правило, менш об'ємні, легше транспортуються та продаються дорожче. Уже зараз олія та жири дають значну частину валютних надходжень (21% експорту у 2024 р. припало на соняшникову олію) [6]. Інвестиції в переробку зерна (борошно, крупи, крохмаль), виробництво готових харчових продуктів (олійно-жирова, м'ясна, молочна галузі) дозволяють експортувати менші обсяги, але отримувати більший дохід. Крім того, це відкриває нові ринки – готової продукції, де менш жорстка конкуренція цінового характеру та більше значення має маркетинг, бренд, упаковка
Вдосконалення системи збутових каналів і співпраця в ланцюгу постачання	Аграрним виробникам варто розвивати прямі канали виходу на зовнішніх клієнтів або укладати довгострокові угоди з надійними трейдерами/дистрибуторами. Співпраця з міжнародними трейдинговими компаніями дає доступ до їхньої логістики та мереж. Водночас кооперація виробників у формі експортних кластерів чи кооперативів може покращити їх позиції – об'єднані партії, спільний маркетинг, обмін інформацією про ринки. Принцип об'єднання зусиль учасників каналу задля спільної мети збільшення продажу і прибутку є одним з основних у концепції ефективного збуту. Координація та прозорий розподіл функцій між виробником, переробником, трейдером, логістичним оператором забезпечують злагоджену роботу каналу та мінімізацію втрат
Цифровізація і маркетинг	Варто ширше застосовувати електронні інструменти: міжнародні виставки і торговельні майданчики онлайн, системи електронного документообігу (е-логістика), торговельні інформаційні платформи. Інтернет-маркетинг дозволяє просувати українську продукцію на зовнішніх ринках, формувати бренд "Made in Ukraine". Зокрема, у 2023 р. було запущено державний портал «Дія. Бізнес» [7] з аналітикою щодо експорту, що допомагає підприємствам орієнтуватися у кон'юктурі. Активність в цифровому середовищі, участь у міжнародних електронних торгах може розширити коло клієнтів і скоротити ланцюжок посередників (відтак, підвищити ціну виробника)
Фінансові інструменти та страхування	Для підвищення ефективності збуту важливо зменшити фінансові ризики. Використання форвардних контрактів дає змогу аграріям планувати надходження та убезпечитися від цінових обвалів. Страхування вантажів під час транспортування, особливо у воєнний час, захищає від непередбачуваних втрат. Експортно-кредитні агентства можуть страхувати ризики неплатежу з боку закордонних контрагентів, що стимулює середніх і малих виробників виходити на зовнішні ринки. Також держава може надавати пільгове кредитування на поповнення оборотного капіталу під експортні контракти
Покращення якості та сертифікація	Метод підвищення ефективності збуту – це відповідність товару вимогам найвибагливіших ринків. Отримання сертифікатів GMP, HACCP, ISO, Halal, Kosher, Organic відкриває доступ до преміальних сегментів, де конкуренція базується не лише на ціні, але і на якості. Вищий сегмент ринку – це вища ціна продажу і стабільніший попит, що позитивно позначається на ефективності
Антикризовий менеджмент та гнучкість	В умовах нестабільності компанії мають володіти навичками швидкої переорієнтації. Це означає проактивний моніторинг ситуації (політичної, логістичної, цінової) та наявність додаткового плану на випадок реалізації ризиків. Ключовим методом є розробка бізнес-континуїтні планів для експортної діяльності: наприклад, якщо закривається порт – бути готовим переключити поставки на інший маршрут; якщо країна вводить квоти – перенаправити товар до іншої країни або на переробку. Така гнучкість потребує певних резервів (фінансових, запасних логістичних потужностей) та досвіду кризового планування, але саме вона забезпечує виживання і ефективність збуту, коли інші зупиняються

Джерело: сформовано на основі [5; 6; 7].

страхування воєнних ризиків при транспортуванні, на модернізацію виробництва під експортні стандарти. Зокрема, розширити програми часткової компенсації вартості сертифікації продукції за міжнародними стандартами, підтримувати участь українських компаній у міжнародних продовольчих виставках і ярмарках. Це підвищить конкурентоздатність і впізнаваність української продукції.

3. Торговельна дипломатія та відкриття ринків: рекомендується активізувати дипломатичні зусилля для розширення доступу української продукції на нові ринки. Це включає укладання двосторонніх угод про санітарні та фітосанітарні вимоги (так звані "вікна доступу" для продукції тваринництва, органіки тощо), подальшу

гармонізацію стандартів з ЄС. Необхідно продовжувати роботу з продовження безмитного режиму з Євросоюзом, а також шукати можливості знижок/квот у країнах Азії та Африки. Важливо підтримувати ініціативу Grain from Ukraine та аналогічні — це не лише гуманітарна місія, а й інструмент зміцнення позицій на перспективних ринках Африки (формування довгострокових зв'язків, довіри до України як постачальника продукції безпеки).

4. Диверсифікація структури агровиробництва: на галузевому рівні — стимулювати вирощування тих культур, що мають стабільний попит та вищу маржинальність, з урахуванням змін клімату. Мінагрополітики може впроваджувати програми підтримки диверсифікації.

5. Заходи з екологізації та якості: рекомендується українським експортерам вже зараз готуватися до посилення екологічних вимог. Впровадження систем контролю простежуваності (від поля до столу), поступовий перехід на більш стійкі практики (наприклад, no-till, органічні добрива), зменшення вуглецевого сліду продукції — усе це невдовзі стане необхідною умовою для виходу на ринки ЄС. Держава може допомогти створенням лабораторій для верифікації якості та безпечності, субсидуванням сертифікації ISO / GlobalGAP для малих і середніх виробників.

6. Посилення ролі експортних об'єднань: варто стимулювати кооперацію фермерів та створення галузевих експортних асоціацій. Об'єднані зусилля дають можливість спільно інвестувати у збутову інфраструктуру (елеватори, пакувальні цехи), спільно виходити на виставки, формувати великі товарні партії для експорту. Державі доцільно підтримувати такі об'єднання організаційно (через Офіс експорту, через навчання) та фінансово (гранти на кооперативні ініціативи).

7. Розвиток переробки всередині країни: стратегічно необхідно зменшувати частку сировини в експорті. Рекомендація — запровадити стимули для будівництва/розширення переробних підприємств: податкові пільги, державні гарантії за кредитами на переробку, залучення інвесторів у харчову промисловість. Зокрема, відновлення переробних потужностей на деокупованих територіях має супроводжуватися спеціальними програмами. Це забезпечить вищу додану вартість та робочі місця, а також збільшить стійкість експорту (перероблені продукти легше зберігати і транспортувати при перебоях).

8. Аналітика і прогнозування: рекомендується удосконалити систему збору та аналізу інформації щодо зовнішніх ринків. Це завдання як державних структур (Мінекономіки, МЗС, торгових представництв), так і бізнес-асоціацій. Сучасні інформаційно-аналітичні системи (на кшталт аграрного "дешборду" з експортної статистики, цінних індексів, логістичних витрат) допоможуть експортерам швидше реагувати на зміни. Розробка сценаріїв розвитку ситуації (наприклад, прогноз відкриття/закриття ринків, цінової динаміки) дозволить заздалегідь готувати плани дій.

9. Ризик-менеджмент та страхування: важливо запровадити механізми страхування на випадок форс-мажорів. Держава може підтримати створення фонду страхування аграрних ризиків або здешевлення страхових премій для аграріїв, що страхують посіви, врожаї, ризики простою експорту. Комерційним підприємствам слід інтегрувати стратегії ризик-менеджменту: диверсифікувати не лише ринки, а й клієнтів (щоб відсутність одного великого покупця не була критичною), включати в контракти гнучкі умови.

10. Лобіювання інтересів аграрного експорту: потрібно посилити взаємодію бізнесу та влади для просування інтересів агросектору. Галузеві асоціації, такі як УКАБ [8], повинні активно доносити до уряду проблеми експортерів (логістика, тарифи, регулювання). Регулярні зустрічі експортерів із профільним міністерством та комітетом Верховної Ради дозволять швидко усувати внутрішні перепони.

Загалом, реалізація цих рекомендацій спрямована на те, щоб український аграрний експорт був більш стійким, конкурентним і високодохідним. Світова нестабільність, ймовірно, збережеться й надалі — тому лише системні зміни та проактивна позиція дозволять Україні не втратити свою роль глобального постачальника продовольства. Успіх вимагатиме синергії зусиль держави (створення умов) та бізнесу (ефективна реалізація).

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Ефективність збуту аграрної продукції визначається як здатність аграрних підприємств оптимально реалізувати свій товар на зовнішніх ринках з максимальною вигодою. Вона є похідною від внутрішніх чинників (якість продукції, менеджмент, витрати) та зовнішніх умов (ринкове середовище, політика, технології). В умовах глобальної нестабільності роль зовнішніх чинників різко зростає, і саме вони багато в чому обумовлюють результативність експортної діяльності.

Глобальна нестабільність стала новою нормою 2020-х років та включає пандемії, військові конфлікти, економічні кризи, торговельні війни, кліматичні катаклізми. Ці явища суттєво впливають на міжнародну торгівлю агропродукцією. У випадку України найбільш впливовим чинником стала війна, що спричинила логістичну кризу (блокаду портів) та переорієнтацію експорту, а також сприяла волатильності цін. Пандемія COVID-19 також позначилась на збуті (короткочасні збої, але швидке відновлення завдяки стійкості попиту на продовольство). Загалом, нестабільність зовнішнього середовища підкреслила необхідність гнучкості та стійкості аграрного сектору.

Ідентифіковано основні групи чинників впливу на ефективність збуту: економічні, політичні, соціальні, технологічні та екологічні. До економічних віднесено кон'юнктуру світових цін, валютні курси, витрати на логістику, податки і торговельні режими. Політичні охоплюють війну та безпекові ризики, державну політику підтримки експорту, міжнародні угоди, санкції. Соціальні включають тренди споживання, демографію, репутацію країни-експортера, наявність кваліфікованої робочої сили. Технологічні чинники — інновації в виробництві та логістиці, цифровізація торгівлі, рівень переробки продукції. Екологічні — кліматичні умови, екостандарти, фітосанітарні вимоги. Всі ці фактори в комплексі визначають можливості та обмеження для збуту: від доступу до ринків і витрат постачання до попиту на продукцію й цінового позиціонування.

На основі дослідження сформульовано рекомендації для підвищення ефективності збуту: інфраструктурний розвиток (залізниця, порти), диверсифікація ринків і продуктів, стимулювання переробки та доданої вартості, державна підтримка експортерів (фінансові інструменти, страхування), торговельна дипломатія (зняття бар'єрів, продовження безмитних режимів), впровадження міжнародних стандартів якості та простежуваності, розвиток кооперації та кластерів, вдосконалення аналітики та систем раннього попередження ризиків. Виконання цих рекомендацій має зміцнити позиції українських аграрних експортерів, зробити їх більш

незалежними від зовнішніх потрясінь і забезпечити стабільні надходження в економіку.

Попри безпрецедентні виклики глобальної нестабільності, аграрний сектор України демонструє високу стійкість та потенціал зростання на зовнішніх ринках. Ефективність збуту вдається підтримувати завдяки адаптивності, інноваціям та активній співпраці всіх учасників — від фермера до державних інституцій. Подальший розвиток та впровадження рекомендацій дозволять повніше реалізувати експортний потенціал агро-сектору, що, в свою чергу, сприятиме економічному відновленню країни та зміцненню її ролі у забезпеченні світової продовольчої безпеки.

Перспективами подальших досліджень є побудова кількісних моделей чутливості експортної маржі до логістичних та регуляторних зсувів, оцінка ефекту глибини переробки на стабільність валютної виручки, розроблення індикаторів зрілості збутових систем для МСП.

Література:

1. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Експорт агропродовольчої продукції у 2021 році. Українська аграрна конфедерація, 2022. URL: <https://agroconf.org/content/u-2021-roci-chastka-produkciyi-agrarnogo-sektoru-stanovila-41-vid-zagalnogo-eksportu> (дата звернення: 15.09.2025).

2. Пугачов М. 2022 року Україна суттєво посилила європейський вектор аграрного експорту Прес-реліз. ННЦ "Інститут аграрної економіки". 2023. URL: <https://thepage.ua/ua/news/u-2022-chastka-ukrayinskogo-eksportu-agroproduktiv-sklala-53percent-the-page> (дата звернення: 15.09.2025).

3. Продовольча та сільськогосподарська організація Об'єднаних Націй (ФАО). URL: <https://www.fao.org/home/ru> (дата звернення: 17.09.2025).

4. Світова організація торгівлі. 2025. URL: <https://www.wto.org> (дата звернення: 13.09.2025).

5. Назвали агропродукт, який минулоріч Україна експортувала найбільше. Укрінформ. Офіційне інформагентство України. 2025. URL: ukrinform.ua (дата звернення: 20.09.2025).

6. Агroeкспорт України за перше півріччя 2025 року. Дія.Бізнес. Офіс з розвитку підприємництва та експорту. 2025. URL: business.diia.gov.ua (дата звернення: 03.09.2025).

7. У 2023 році доходи від експорту у аграрному секторі України зменшилися на 8%. Landlord. Новинний портал АПК. 2024. URL: landlord.ua (дата звернення: 13.09.2025).

8. Українська асоціація аграрного бізнесу. 2025. URL: <https://ucab.ua> (дата звернення: 22.09.2025).

References:

1. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. Ukrainian Agrarian Confederation (2022), "Export of agri-food products in 2021", available at: <https://agroconf.org/content/u-2021-roci-chastka-produkciyi-agrarnogo-sektoru-stanovila-41-vid-zagalnogo-eksportu> (Accessed 15 September 2025).

2. Puhachov, M. (2023). "2022, Ukraine significantly strengthened the European vector of agricultural exports", Pres-reliz NNTs "Instytut ahrarnoi ekonomiky", available at: <https://thepage.ua/ua/news/u-2022-chastka-ukrayinskogo-eksportu-agroproduktiv-sklala-53percent-the-page> (Accessed 15 September 2025).

ukrayinskogo-eksportu-agroproduktiv-sklala-53percent-the-page (Accessed 15 September 2025).

3. Food and Agriculture Organization of the United Nations (2025), available at: <https://www.fao.org/home/ru> (Accessed 17 September 2025).

4. World Trade Organization (2025), available at: <https://www.wto.org> (Accessed 13 September 2025).

5. Official News Agency of Ukraine (2025), "Named the agricultural product that Ukraine exported the most last year", Ukrinform, available at: ukrinform.ua (Accessed 20 September 2025).

6. Office for the Development of Entrepreneurship and Export (2025), "Agricultural exports of Ukraine for the first half of 2025", Diia.Biznes, available at: business.diia.gov.ua (Accessed 03 September 2025).

7. News portal of the agricultural complex (2024), "In 2023, export revenues in the agricultural sector of Ukraine decreased by 8%", Landlord, available at: landlord.ua (Accessed 13 September 2025).

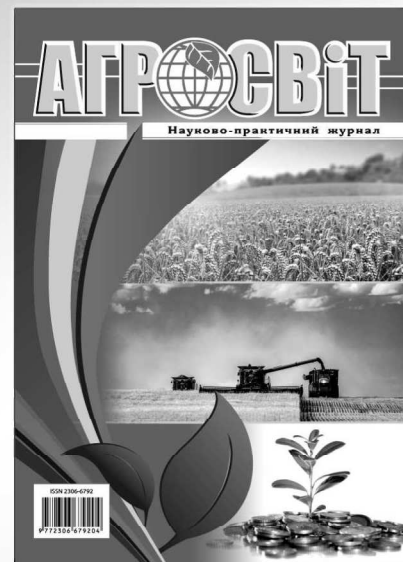
8. Ukrainian Association of Agrarian Business (2025), available at: <https://ucab.ua> (Accessed 22 September 2025).

Стаття надійшла до редакції 06.10.2025 р.

АГРОСВІТ

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292