

# ПІДТРИМКА БІЗНЕСУ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ, ЯКІ МАЮТЬ КОРДОНИ З ЄС



# СТРАТЕГІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ

Прикордонні території України, що межують з ЄС, мають ключове стратегічне значення для економіки та євроінтеграції країни. Після втрати доступу до частини традиційних маршрутів торгівлі у 2022 році український експорт і імпорт різко переорієнтувалися на країни ЄС, особливо на найближчих сусідів – Польщу, Румунію, Угорщину, Словаччину. Нині понад 60% українського експорту спрямовується на ринок ЄС, і цей показник зростає. Відтак західні прикордонні області перетворилися на ворота для потоків товарів, забезпечуючи швидший доступ української продукції до європейських споживачів і постачання імпортних ресурсів в Україну.

Географічна близькість до ЄС дає логістичну перевагу – підприємства, розташовані біля кордону, можуть дуже оперативно доставляти свою продукцію на ринки Євросоюзу, скорочуючи час і витрати на перевезення. Це особливо важливо в умовах зростання вимог до швидкої доставки та принципів just-in-time у міжнародній торгівлі.

Прикордонне розташування відкриває додаткові можливості для малого та середнього бізнесу. Підприємці цих регіонів мають природну перевагу близькості до європейських ринків і партнерів. Існуючі програми транскордонної співпраці (такі як Interreg NEXT та інші) і ініціативи сусідніх країн націлені на підтримку бізнесу в прикордонні. Зокрема, Польща вже заявила про готовність сприяти розвитку українського МСП – польські інституції проводять навчання з сертифікації та експорту до ЄС, підтримують бізнес-інкубатори в Україні, а також залучають українські малі підприємства до бізнес-місій у Польщу для налагодження партнерств.

Подібні ініціативи спрощують вихід прикордонних українських компаній на європейський ринок, допомагають їм освоїти європейські стандарти і швидше інтегруватися в спільний економічний простір. Тож західні прикордонні області України виступають своєрідними “форпостами” євроінтеграції, де європейські практики та можливості можуть впроваджуватися найоперативніше.

Згідно з Четвертою швидкою оцінкою збитків і потреб (RDNA4), проведеною Групою Світового банку, урядом України, Європейською комісією та Організацією Об'єднаних Націй за період з лютого 2022 року по грудень 2024 року, загальна сума прямих збитків, завданих будівлям та інфраструктурі в різних секторах, оцінюється приблизно в 176 млрд дол. США. Найбільші руйнування зазнають прифронтові області – 79,4 млрд дол. США.

Сукупні економічні, соціальні та інші грошові втрати становлять близько 589 млрд дол. США. Найбільші втрати припадають на торгівлю і промисловість (близько 36% від загальної суми збитків), сільське господарство, енергетику, видобувну промисловість та логістику. Сукупні втрати прифронтових областей, згідно RDNA4, складають 225,1 млрд дол. США. Проте реальна сума, яка б охоплювала вартість відновлення і обсяг компенсацій, перевищує трильйони доларів.

Загальні втрати прикордонних з ЄС регіонів складають 28,8 млрд дол. США, а потреби у відновленні оцінюються в 11,2 млрд дол. США.

В даному документі ми орієнтуємось на підтримку областей, а саме:

- Волинська
- Закарпатська
- Івано-Франківська
- Львівська
- Чернівецька

Також враховано дві додаткові області, які мають тісні логістичні та виробничі зв'язки з ЄС:

- Рівненська
- Тернопільська

**Сукупні втрати (млрд дол. США)**



Джерело: Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4)

**Сукупні потреби у відновленні та реконструкції (млрд дол. США)**

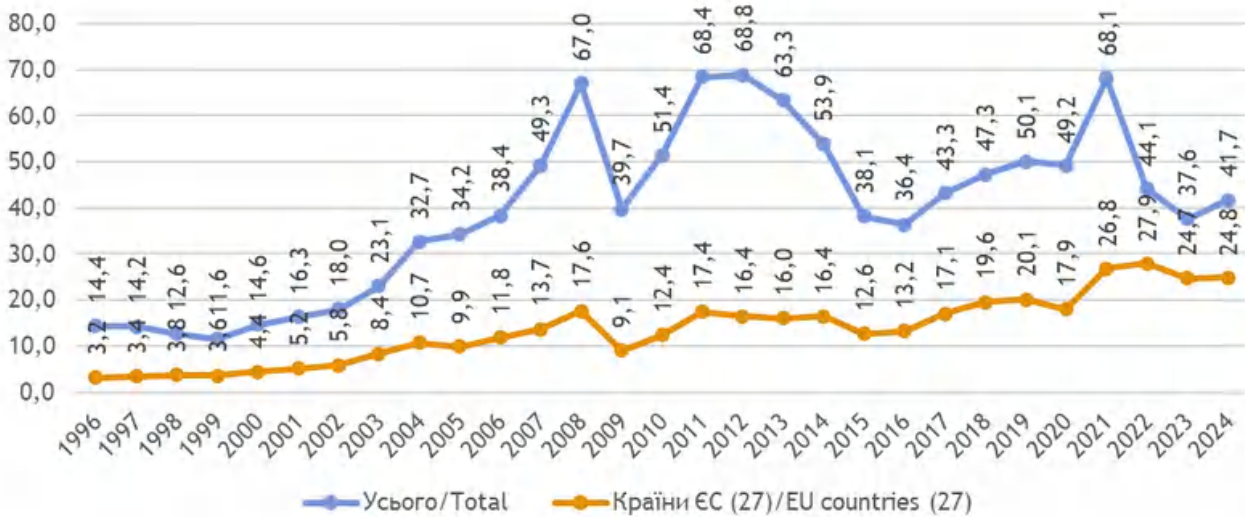


Джерело: Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4)

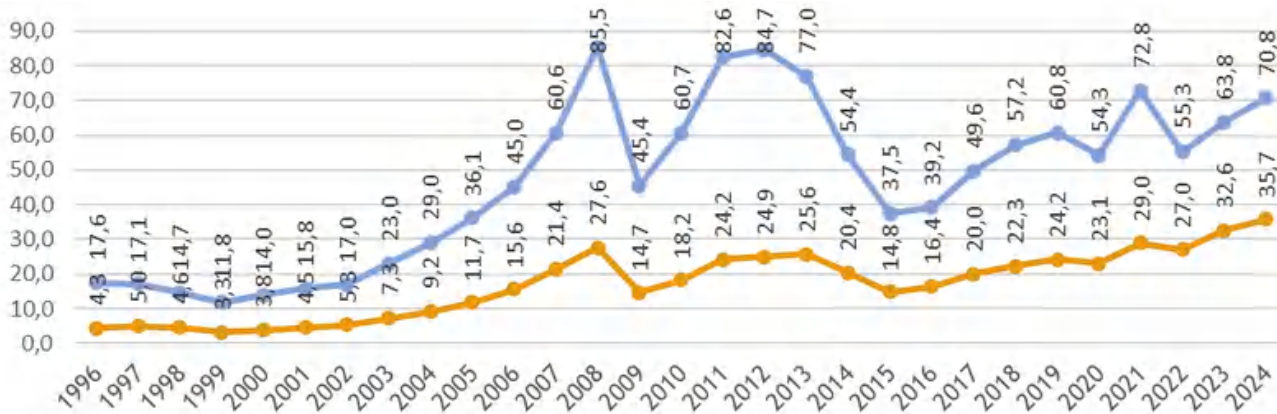
В умовах війни питання відновлення економіки та забезпечення стійких торговельних потоків набуває критичного значення для України.

### Динаміка зовнішньої торгівлі товарами України, 1996-2024 рр., млрд дол. США

#### Експорт



#### Імпорт



Джерело: на основі даних Державної служби статистики України

Торгові відносини з Європейським Союзом відіграють ключову роль у цьому процесі. ЄС є головним торговельним партнером України, забезпечуючи значний обсяг експорту українських товарів, насамперед сільськогосподарської продукції, промислових товарів і продукції легкої промисловості. За підсумками 2024 року, частка країн-членів ЄС в структурі експорту складає 60% (24,8 млрд дол. США), а імпорту – 51% (35,7 млрд дол. США).

Це підтверджує високий рівень економічної інтеграції України з ЄС і підкреслює важливість торгових відносин для української економіки. Така структура торгівлі відображає як значний експортний потенціал України на європейському ринку, так і залежність від імпорту товарів і технологій із ЄС для забезпечення внутрішнього виробництва. ЄС, як економічний блок, змагається з іншими глобальними ринками, такими як США, Китай і країни Глобального Півдня.

Водночас Україна, як кандидат на членство, здатна посилити конкурентні позиції ЄС, зміцнюючи економічну інтеграцію та сприяючи розвитку прикордонного бізнесу.

В умовах війни цей зв'язок має критичне значення для економічного відновлення України, забезпечуючи постачання необхідних ресурсів та підтримуючи стабільність економіки на глобальному рівні. Проте для повноцінного розвитку та інтеграції у європейський економічний простір необхідно розробити комплексну стратегію, яка враховуватиме виклики війни, потреби релокації бізнесу та населення, а також модернізацію ключових секторів економіки.

Окремо хотіли б зазначити, що хоча західні прикордонні регіони мають унікальні переваги для торгівлі з ЄС, подібні, але інші за формою, механізми розвитку необхідно застосовувати і для інших регіонів України, зокрема для тих, що мають вихід до Дунаю або розвинену промислову базу.

Нижче наведені рекомендації Асоціації до органів державної влади України та Європейського Союзу направлені на розкриття потенціалу прикордонних регіонів з метою забезпечення «прориву» у торгівлі з ЄС для підтримки економіки всієї держави в цілому.

У той же час, наведені нижче пропозиції щодо цільових грантів, певних податкових пільг та субсидій – пропонуємо розглядати як пілотний проєкт, який після відпрацювання варто буде поширити на територію всієї держави.

# РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ

## Маркетинг прикордонних з ЄС регіонів

**1. Позичіонування прикордонних з ЄС регіонів як відносно більш безпечних та привабливих для бізнесу:** створити промоційну кампанію, яка позиціонує прикордонні з ЄС регіони України як перспективні для інвестування, з кваліфікованою робочою силою і близькістю до ЄС.

**2. Міжнародні презентації та зустрічі:** підтримувати участь українських підприємців у міжнародних виставках та форумах для просування інвестиційних можливостей двосторонньої співпраці країн ЄС та прикордонних з ЄС регіонів.

## Підтримка малого та середнього бізнесу в регіонах України, що межують з ЄС

**1. Зниження витрат на оренду виробничої нерухомості:** сприяти зменшенню вартості оренди виробничих площ у прикордонних з ЄС регіонах до рівня 3–6 € за м<sup>2</sup> шляхом державного субсидування чи інших стимулів. Це допоможе знизити витрати на виробництво та зробить регіональний бізнес більш привабливим для інвесторів.

**2. Залучення іноземних залізничних перевізників (у тому числі регіональних) на ринок України:** надати можливість активніше працювати на ринку вантажних та пасажирських перевезень іноземним операторам залізниці з метою диверсифікації доступних українському бізнесу експортно-імпортних та логістичних маршрутів. Таке підвищення конкуренції на ринку перевезень потенційно знизить тарифи і покращить доступність транспортних послуг для всіх вантажовідправників, у тому числі для малого та середнього бізнесу.

**3. Спільні індустріальні парки та зони інвестування:** Перспективним є створення транскордонних індустріальних парків, де підприємства по обидва боки кордону працюють як єдиний виробничий ланцюг. Це потребує міждержавних угод, узгодження регулювань і державної підтримки у вигляді спеціальних податкових та митних режимів. Такі ініціативи забезпечать залучення інвестицій, технологій і створення нових робочих місць. У післявоєнний період прикордонні регіони стануть ключовим майданчиком інтеграції України в європейський економічний простір.

**4. Інформаційна підтримка та консультування:** створити платформи для консультацій і підтримки малого бізнесу, де підприємці зможуть отримати всю необхідну інформацію щодо доступних пільг, можливостей для інвестицій та розвитку виробництва по обидва боки кордону.

**5. Створення прикордонних кластерів (логістичних, виробничих):**

Держава має активно сприяти кластеризації економіки на територіях, що мають спільний кордон з ЄС. Прикордонний кластер — це група взаємопов'язаних підприємств, які співпрацюють між собою та з освітніми й науковими установами. Такі кластери підвищують конкурентоспроможність регіонів і створюють робочі місця.

Логістичні кластери можуть об'єднувати перевізників, операторів складів, митних брокерів та ІТ-компанії, а виробничі — малих виробників для спільного виходу на євrorинки. Урядові програми мають передбачати гранти, пільги, підтримку сертифікаційних центрів і навчальних хабів. Після запровадження податкових стимулів для індустріальних парків ці території вже почали приймати релоковані зі сходу виробництва — що підтверджує їхній високий потенціал.

**6. Спільні митні зони та спрощення процедур:** Потрібно розширити практику спільного митного контролю з країнами ЄС, що скорочує час оформлення вантажів і формує основу «митного безвізу». Доцільно створювати спрощені «customs facilitation zones» у межах індустріальних парків, де операції оформлюються за прискореною процедурою через уповноважених економічних операторів та електронне декларування. Наступним етапом має стати повна інтеграція митних систем і розширення логістичних коридорів.

**7. Підтримка релокованих підприємств:** запровадити цільові гранти та пільгові кредити для підприємств, що перемістили свою діяльність із постраждалих регіонів до прикордонних з ЄС областей, а також програми інтеграції цих компаній у місцеву економіку та налагодження імпорту.

**8. Забезпечення безшовної інтеграції європейських та українських платіжних систем для здійснення платежів р2b:** надати можливість європейським клієнтам купувати товари українських постачальників (в першу чергу – МСБ) за простими алгоритмами із прямими платежами і поштовою доставкою, як це працює в Україні. Це особливо актуально для прикордонних з ЄС областей, які мають «коротке логістичне плече» для швидкої доставки українських товарів на експорт.

**9. Сервісний бізнес з двосторонньою присутністю (аутсорсинг, shared services центри):** Прикордонні міста України (Львів, Ужгород, Чернівці та інші) вже зараз виступають регіональними центрами зосередження ІТ-аутсорсингу, консалтингових та інших сервісних компаній, що обслуговують клієнтів з ЄС. Близькість до європейських партнерів у поєднанні з відносно нижчими витратами в Україні створює унікальні можливості для таких бізнесів. Рекомендується стимулювати відкриття спільних сервісних центрів – тобто офісів або філій міжнародних компаній, які працюють паралельно в Україні та сусідній країні ЄС, розподіляючи функції.

Наприклад, центр розробки програмного забезпечення або бухгалтерського обліку може знаходитися в українському прикордонному місті, а відділ продажів чи роботи з клієнтами – у Польщі чи Словаччині. Така двостороння присутність дозволяє ефективно надавати послуги, перебуваючи одночасно у правовому полі ЄС і використовуючи український кадровий потенціал. Варто запровадити спеціальні програми підтримки таких ініціатив: податкові пільги для новостворених сервісних центрів, гранти на створення робочих місць у сфері ІТ та сервісів, а також сприяння у швидкому прикордонному переміщенні персоналу (бізнес-візи, спрощений перетин для співробітників). Це допоможе закріпити за прикордонними регіонами роль офшорних та nearshore-хабів для європейського бізнесу, де якісний сервіс надається оперативно і двома мовами.

**10. Торгівельні мережі та крос-кордонні e-commerce ініціативи:** Роздрібна торгівля у прикордонних областях може обслуговувати як українських, так і європейських споживачів. Рекомендується стимулювати розвиток мереж магазинів у прикордонних районах, орієнтованих на дві сторони кордону – наприклад, торговельні центри в українських містах поблизу кордону, розраховані і на покупців з країн ЄС (шляхом забезпечення Tax Free сервісів, мультимовного персоналу, асортименту європейських товарів поряд з українськими). Українським роздрібним мережам слід розглянути експансію на сусідні ринки ЄС через відкриття пілотних магазинів чи франчайзингових точок у прикордонних містах Польщі, Угорщини, Румунії – це дозволить відчувати попит і поступово закріпитися на євrorинку. Окремий фокус – транскордонна електронна комерція. Необхідно усунути зайві бар'єри для малого e-commerce: спростити митні процедури для дрібних посилок, уніфікувати правила оподаткування і повернення товарів. Важливо налагодити ефективну доставку онлайн-замовлень через кордон: співпраця з поштовими операторами країн ЄС та приватними логістичними компаніями дасть змогу значно пришвидшити доставку українських товарів до європейських покупців

**11. Збільшення пропускної спроможності кордону:** розширення штату митників і будівництва додаткових смуг руху у пунктах пропуску дозволить пришвидшити перетин для вантажного транспорту. Швидка та надійна логістика – головна перевага прикордонного бізнесу, тому інвестиції у неї окупляться зростанням товарообігу.

# РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

**1. Розвиток транспортної інфраструктури:** підтримати подовження транс'європейських залізничних транспортних коридорів на території України, зокрема розширити допуск АТ «Укрзалізниця» до використання європейських колій (в тому числі через створення спільних підприємств з європейськими залізничними перевізниками).

Реалізувати інфраструктурні проєкти з продовження колії європейського стандарту за межі прикордонних обласних центрів з метою розширення мережі маршрутів європейських перевізників по Україні та підвищення конкуренції на українському і європейському ринку перевезень.

**2. Підтримка економічного розвитку прикордонних регіонів України:** стимулювати економічний розвиток українських областей, що межують з країнами ЄС, шляхом створення торговельних коридорів, інвестиційних платформ та програм співробітництва, які сприятимуть економічному зростанню в цих регіонах.

**3. Розширення освітньої та культурної співпраці між державами ЄС, що межують з Україною, та областями України, що межують з ЄС:** запровадити програми культурної співпраці у видавничій та бібліотечній справі, а також у креативних індустріях з країнами Центральної Європи (країни Вишеградської групи, Балканського регіону, Балтії). Розширити програми молодіжного обміну та короткотермінові проєкти із залучення студентів країн ЄС до проєктів, що реалізуються в Україні. Створити нові регіональні (транскордонні) наукові та освітні консорціуми (міжуніверситетські проєкти) за участі закладів Центральної Європи та українських стейкхолдерів для розвитку наукових, культурних та громадських зв'язків у масштабах даного макрорегіону.

# ГЛОСАРІЙ ОСНОВНИХ ТЕРМІНІВ

- **Четверта швидка оцінка збитків і потреб (RDNA4)** – спільне дослідження уряду України, Світового банку, Єврокомісії та ООН за період лютий 2022 – грудень 2024 р., яке оцінює масштаби руйнувань та потреби у відновленні України. У документі наведені ключові цифри з RDNA4: прямі збитки, сукупні втрати та потреби у відновленні (наприклад, загальні втрати прикордонних з ЄС регіонів – 28,8 млрд дол.).
- **Торговельний коридор** – узгоджений маршрут із відповідною інфраструктурою та спрощеними процедурами, призначений для полегшення перевезення товарів між регіонами чи країнами. По суті, це логістична мережа шляхів і пунктів, яка дозволяє товарам швидко досягати зовнішніх ринків. У документі пропонується створювати такі коридори для стимулювання торгівлі прикордонних регіонів.
- **Малий та середній бізнес (МСБ)** – сукупність невеликих і середніх підприємств. За критеріями ЄС до МСБ належать фірми з менше ніж 250 працівниками і річним обігом до €50 млн. МСБ є основою економіки, оскільки створює робочі місця та генерує значну частку ВВП, проте потребує підтримки (у тексті йдеться про зниження орендної плати, спрощення регуляцій, доступ до бронювання тощо).
- **Пільговий кредит** – кредит, що надається на умовах вигідніших за ринкові: наприклад, зі зниженими відсотковими ставками або довшим пільговим періодом. Такі позики часто підтримуються державою. У тексті згадуються пільгові кредити для інвесторів (щоб здешевити капітал для виробництва) та для релокованих підприємств.
- **Індустріальний парк** – спеціально відведена та облаштована промислова територія з готовою інфраструктурою, призначена для розміщення виробництв. Резиденти таких парків отримують вигоди: підведені комунікації, логістика, а нерідко й податкові стимули. У рекомендаціях пропонується створювати нові індустріальні парки у регіонах України, що межують з ЄС.
- **Статус кандидата на членство в ЄС** – офіційний проміжний статус країни, яка подала заявку та отримала згоду ЄС на початок підготовки до вступу. Країна-кандидат ще не є членом, але визнана такою, що прагне вступити до Союзу і виконуватиме необхідні критерії. Україна отримала статус кандидата у червні 2022 року, що згадується в документі як важливий фактор її інтеграції.
- **«Глобальний Південь»** – умовний термін для групи країн Азії, Африки, Латинської Америки та Карибів з низьким або середнім рівнем доходів за класифікацією Світового банку. Хоча географічно багато з них розташовані в Північній півкулі, їх об'єднують подібні економічні виклики. У тексті згадується, що ЄС конкурує на світових ринках з США, Китаєм та країнами Глобального Півдня.
- **Бізнес-дружній регіон (business-friendly)** – поняття, що означає регіон зі сприятливим діловим кліматом. Мається на увазі мінімум бюрократії, доступ до ресурсів, вигідні умови для підприємців і інвесторів. У цьому документі цей термін передано як «привабливий для бізнесу» при описі позиціонування областей України, що межують з ЄС, для інвесторів.

# ДЯКУЄМО ЗА ВНЕСОК У СТВОРЕННЯ ДОКУМЕНТА

**БАЛИЦЬКА ОЛЬГА**

PWC, Співголова Комітету відновлення України Асоціації

**КУЖДІН ОЛЕКСАНДР**

ТОВ «Метінвест Холдинг»

**КУЛІШ ВІКТОРІЯ**

BDO в Україні

**ПОДІЛЬЧАК АНТОН**

АО Едвайс Груп, голова Ради Західноукраїнського офісу Асоціації

**САВЧЕНКО ВІРА**

BDO в Україні, Співголова Комітету відновлення України Асоціації