

**Терентьєва Олена В.**  
доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана  
e-mail: alena\_terentieva@ukr.net  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4383-9688>

## АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

**Terentieva Olena**  
PhD of the Department of Business Economics and Entrepreneurship,  
Vadym Hetman Kyiv National Economic University  
e-mail: alena\_terentieva@ukr.net  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4383-9688>

## TOPICAL ISSUES OF ENSURING THE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

**Анотація.** Європейська інтеграція суттєво трансформувала середовище ведення бізнесу, одночасно поставивши перед підприємствами як нові перспективи, так і нові випробування. Європейський Союз (ЄС), орієнтуючись на єдиний ринок, вільний рух товарів і послуг та гармонізоване регулювання, створив унікальне середовище для роботи бізнесу.

У статті досліджено багатогранні наслідки європейської інтеграції України, висвітлюючи як можливості, так і виклики, що постають перед українським бізнесом. Наголошено на протиставленні жорстких зобов'язань членства в ЄС іншим регіональним торговельним угодам, підкреслюючи, що геополітична та економічна динаміка вимагає від бізнесу гнучкості та швидкого реагування для підтримки операційної стабільності.

Основна увага приділена гармонізації українського законодавства з нормами ЄС, особливо в таких сферах, як корпоративне управління, інтелектуальна власність, стандарти продукції та екологічна політика. У статті охарактеризовано важливі законодавчі віхи та регуляторні зміни, включаючи участь України в різних програмах ЄС та прийняття законів, спрямованих на модернізацію бізнес-середовища та сприяння інноваціям. Ці зміни мають вирішальне значення для підвищення конкурентоспроможності українського бізнесу на єдиному ринку ЄС.

Доступ до фінансування — ще один важливий аспект, який потребує уваги. Інтеграція до європейського ринку відкриває шляхи для отримання фінансування від інституцій ЄС, але це вимагає від бізнесу вміння орієнтуватися в складних механізмах фінансування та відповідати суворим критеріям. Описана підтримка, що надається малим та середнім підприємствам через гранти та програми ЄС, такі як «Горизонт Європа», «Креативна Європа» та «Цифрова Європа», які відіграють важливу роль у стимулюванні підприємництва та інновацій.

Потенціал підвищення конкурентоспроможності через доступ до величезного споживчого ринку ЄС врівноважується викликами, що виникають через регуляторні відмінності та посилення конкуренції. Бізнес повинен стратегічно орієнтуватися в цих складнощах, використовуючи ринкову інформацію, партнерства та інноваційні підходи, щоб отримати вигоду з торговельних можливостей.

У результаті дослідження запропоновано декілька стратегій, на які слід орієнтуватися українським підприємствам, а саме: використання можливостей ЄС (фінансування, гранти, програми співпраці); налагодження партнерських відносин з європейськими компаніями; адаптація до норм та стандартів ЄС; цифрова транс-

формація; інновації та дослідження; вдосконалення корпоративного управління; застосування принципів сталого розвитку; підвищення конкурентоспроможності. Наголошено, що європейська інтеграція України — це динамічний процес із суттєвими перевагами та значними перешкодами, що потребує проактивного та стратегічного бізнес-підходу для розвитку в цьому мінливому середовищі.

**Ключові слова:** європейська інтеграція, інновації, інвестиції, співпраця, розвиток підприємств.

**Abstract.** European integration has significantly transformed the business environment, bringing both new opportunities and challenges to businesses. The European Union (EU), with its focus on the single market, free movement of goods and services, and harmonized regulation, has created a unique environment for business.

The article explored the multifaceted consequences of Ukraine's European integration, highlighting both the opportunities and challenges facing Ukrainian business. The article is focused on contrasting the strict obligations of EU membership with other regional trade agreements, emphasizing that geopolitical and economic dynamics require businesses to be flexible and responsive to maintain operational stability.

The main focus is made on the harmonization of Ukrainian legislation with EU norms, especially in such areas as corporate governance, intellectual property, product standards and environmental policy. The article described important legislative milestones and regulatory changes, including Ukraine's participation in various EU programs and the adoption of laws aimed at modernizing the business environment and promoting innovation. These changes are crucial for increasing the competitiveness of Ukrainian businesses in the EU single market.

Access to finance is another important aspect that requires attention. Integration into the European market opens up avenues for obtaining funding from EU institutions, but this requires businesses to be able to navigate complex funding mechanisms and meet strict criteria. The article described the support provided to SMEs through grants and EU programs such as Horizon Europe, Creative Europe and Digital Europe, which play an important role in stimulating entrepreneurship and innovation.

The potential for increased competitiveness through access to the EU's huge consumer market is balanced by challenges arising from regulatory differences and increased competition. Businesses need to strategically navigate these complexities using market information, partnerships, and innovative approaches to capitalize on trade opportunities.

The study suggested several strategies that Ukrainian enterprises should be guided by, namely: using EU opportunities (financing, grants, cooperation programs); establishing partnerships with European companies; adaptation to EU norms and standards; digital transformation; innovation and research; improving corporate governance; applying the principles of sustainable development; and increasing competitiveness.

It is emphasized that Ukraine's European integration is a dynamic process with significant benefits and significant obstacles, which requires a proactive and strategic business approach to develop in this changing environment.

**Keywords:** european integration, innovation, investment, cooperation, enterprise development.

JEL Classification: F20, F43, L10.

**Постановка проблеми.** Розвиток підприємств означає постійне зростання та вдосконалення бізнесу за допомогою різних стратегічних заходів. У контексті європейської інтеграції співпраця та співробітництво між європейськими країнами стали фундаментальним аспектом економічного розвитку. Консолідація зусиль у рамках Європейського Союзу спрямована на впорядкування регулювання, спрощення торгівлі та стимулювання інновацій для забезпечення сталого зростання підприємств.

Хоча ЄС пропонує величезний ринок і спрощене регулювання, інтеграція пов'язана зі значними труднощами. Складність регулювання, жорстка конкуренція, цифровий розрив і нерівномірний доступ до фінансування заважають безперешкодній інтеграції для багатьох вітчизняних підприємств.

Незважаючи на значні переваги для зростання підприємств, важливо усвідомлювати виклики та проблеми, пов'язані з цим процесом (посилення конкуренції, складні регуляторні нормами, нерівномірний доступ до ресурсів) і вживати заходів для їх подолання. Завдяки правильній підтримці та стратегії українські підприємства можуть успішно інтегруватися до єдиного ринку ЄС та скористатися його перевагами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Майбутнє членство України в єдиному ринку ЄС з його великою базою споживачів відкриває значні можливості для зростання промисловості та експорту. Шухалій А. у своєму дослідженні наголошує на необхідності модернізації регуляторних механізмів з урахуванням процесу європейської інтеграції та впливу зовнішнього середовища [6]. В умовах активізації євроінтеграційних процесів розробка та впровадження чіткої стратегії розвитку бренду стає пріоритетним завданням для українських підприємств, які прагнуть досягти успіху на міжнародному ринку. Ця стратегія виступає складовою загальної стратегії розвитку підприємства та його зовнішньоекономічної діяльності [10].

Хоча взаємозв'язок між торгівлею та прямими іноземними інвестиціями вже вивчено, нюанси, пов'язані з їх взаємодоповнюваністю в контексті європейської інтеграції, особливо в країнах Центральної та Східної Європи, потребують подальшого дослідження [2].

Ринкова інтеграція в Європі спрямована на розширення конкуренції між приватними ринковими агентами. Однак досягнення цього вимагає гармонізації правової, технічної, монетарної та політичної інфраструктури, що призводить до делікатного балансу між конкуренцією та централізацією [5].

Підсумовуючи, можна сказати, що хоча існуючі дослідження заклали міцний фундамент, ці менш вивчені аспекти пропонують цікаві шляхи для поглиблення розуміння стратегій європейської інтеграції на міжнародному ринку

**Методика дослідження.** У науковому дослідженні використано загальнонаукові та специфічні методи, зокрема метод аналізу та синтезу, описово-аналітичний метод, системний підхід.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Стратегії європейської інтеграції перебувають у центрі уваги науковців, але певні аспекти залишаються відносно невивченими, оскільки перед українськими підприємствами постало широке коло аспектів, які потребують дослідження, узгодження та напрацювання нових стратегій.

**Формулювання цілей.** Стаття спрямована на висвітлення актуальних питань, пов'язаних з майбутніми стратегіями розвитку вітчизняних підприємств в умовах інтеграції України до Європейського Союзу.

**Виклад матеріалу.** Європейський Союз є чудовим прикладом успішної регіональної економічної інтеграції. Від свого зародження як Європейське співтовариство вугілля та сталі до нинішнього економічного і валютного союзу ЄС значно еволюціонував. Інтеграційний шлях ЄС був як «ширшим» (через послідовні розширення), так і «глибшим» (через зміни до договорів та політичні ініціативи) [1].

На відміну від просто торговельних угод, які можна побачити в інших регіональних блоках, членство в ЄС накладає значні зобов'язання та очікування. Геополітична напруженість, торговельні суперечки та зміни в глобальній економічній динаміці можуть впливати на умови діяльності підприємств, що беруть участь у європейській інтеграції. Підприємства повинні залишатися гнучкими та оперативно реагувати на геополітичні події, щоб пом'якшити потенційні перебої в їхніх бізнес-операціях та ланцюгах поставок.

Для успішного функціонування в умовах європейського ринку українські підприємства мають відповідати жорстким стандартам та нормам ЄС. Євроінтеграція України відкриває нові можливості для розвитку вітчизняного бізнесу, але й ставить перед ним ряд викликів, що стосуються різних аспектів, зокрема:

➤ **Гармонізація з європейськими стандартами та нормами.**

Одним з найголовніших викликів для підприємств в умовах європейської інтеграції є **адаптація українського законодавства до норм ЄС, що стосуються ведення бізнесу, корпоративного управління, захисту прав інтелектуальної власності**. Встановлюючи спільні стандарти для розвитку підприємств, наприклад, пов'язані з якістю продукції, правилами безпеки або правами інтелектуальної власності, ЄС підвищує конкурентоспроможність бізнесу в рамках єдиного ринку.

Підписання Угоди про асоціацію з ЄС стало поворотним моментом у модернізації українського законодавства. Прийнято низку законів та інших нормативно-правових актів, спрямованих на стимулювання наукової діяльності, підтримку молодих учених та створення сприятливих умов для розвитку наукових парків та інноваційних підприємств. Розробляються механізми фінансування наукових досліджень та інноваційних проектів.

Завдяки активній роботі української влади та залученню експертів з ЄС вдалося розробити та впровадити ряд важливих документів, які сприятимуть створенню сприятливого середовища для розвитку інноваційних підприємств. Зокрема, ухвалено:

— Угоду щодо участі України в програмі ЄС «Єдиний ринок» (2021 — 2027), яку було ратифіковано Законом України від 29.06.2023 № 3175-IX «Про ратифікацію Угоди між Україною, з одного боку, та Європейським Союзом, з іншого боку, щодо участі України в програмі Європейського Союзу «Єдиний ринок» (2021 — 2027)»;

— Закон України від 27.07.2022 № 2465-IX «Про акціонерні товариства»;

— Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки та інноваційної діяльності» (від 21.12.2023 № 3534-IX);

— «Концепцію Державної цільової програми розвитку дослідницької інфраструктури в Україні до 2026 року»;

— «Стратегію розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року» [11];

— Закон України від 20.03.2023 № 2974-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо посилення захисту прав інтелектуальної власності»;

— Закон України «Про захист прав споживачів» від 10.06.2023 № 3153-IX, що є базовим у сфері захисту прав споживачів та основою для подальшої імплементації *acquis* ЄС у цій сфері;

— Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення державного регулювання продовольчої безпеки та розвитку тваринництва» (№ 3221-ІХ від 30 червня 2023 року);

— Закони України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо державної системи моніторингу довкілля, інформації про стан довкілля (екологічної інформації) та інформаційного забезпечення управління у сфері довкілля» (від 20.03.2023 р. № 2973-ІХ);

— Програму розвитку офіційної статистики до 2028 року (постанова Кабінету Міністрів України від 15.09.2023 № 989);

— прийнято 33 технічні регламенти з екодизайну та 19 технічних регламентів з енергетичного маркування енергоспоживчої продукції;

— прийнято 114 технічних регламентів засобів виміральної техніки, з них 101 розроблено на основі актів законодавства ЄС, у тому числі директив нового та глобального підходу

— та ряд інших нормативних документів, що спрямовані на удосконалення нормативно-правової бази України.

Незважаючи на зусилля, спрямовані на гармонізацію, все ще існують значні розбіжності в нормативних актах, що стосуються оподаткування, трудового законодавства, стандартів продукції та екологічної політики. Ефективна навігація в цьому регуляторному середовищі з одночасним забезпеченням дотримання вимог становить значний виклик для українських підприємств.

Для забезпечення конкурентоспроможності бізнес-структур важливо встановити комплексну політику, яка спрямована на підвищення ефективності просування та маркетингу продукції на зарубіжних ринках. Це передбачає розробку та впровадження організаційно-економічного каркасу, що включає у себе введення внутрішніх норм і стандартів, які відповідають вимогам ЄС, а також впровадження заходів, таких, як модернізація та розвиток інфраструктури. Крім того, ініціативи, які спрямовані на зелене виробництво та інвестування в інтелектуальні та людські ресурси, є ключовими для соціо-екологічної стійкості [13].

#### ➤ **Доступ до фінансування.**

Інтеграція до європейського ринку надає підприємствам можливість отримати доступ до фінансування та інвестицій від інституцій, банків і венчурних фірм ЄС. Однак доступ до капіталу вимагає знання складних механізмів фінансування, відповідності критеріям прийнятності та демонстрації потенціалу для зростання та впливу.

Спрощення доступу до фінансування та інвестицій має важливе значення для розвитку підприємств, особливо для малих і середніх підприємств. Забезпечення доступності капіталу через програми фінансування ЄС, венчурний капітал та механізми підтримки такі, як кредитні гарантії та гранти, може стимулювати підприємництво, інновації та розширення бізнесу. Однак нерівність у доступі до фінансування між різними регіонами та секторами зберігається, що вимагає цілеспрямованого втручання для сприяння інклюзивному зростанню.

Україна активно інтегрується до Європейського дослідницького простору, про що свідчать значні досягнення, зокрема: приєднання до бази даних STIP Compass; впровадження стандартів Фраскати; участь українських наукових організацій у 133 проектах «Горизонт», активна співпраця з 13 країнами світу, фінансування 79 спільних проектів, врегульовано питання академічної мобіль-

ності; понад 500 українських установ отримали доступ до найкращих наукових баз даних [9].

З лютого 2022 року по грудень 2023 року в рамках програми EU4Business малий та середній бізнес України отримав понад 1100 грантів на загальну суму 5,5 мільйона євро. Загалом пряма грантова допомога від ЄС склала 7 мільйонів євро. На сьогодні в Україні діє 15 двосторонніх проектів ЄС, спрямованих на підтримку бізнесу, з сумарним бюджетом понад 92 мільйони євро.

Окрім того, Україна бере участь у загальноєвропейських програмах, які також пропонують можливості для бізнесу «Horizon Europe» — програма досліджень та інновацій з бюджетом понад 95 мільярдів євро на 2021–2027 роки; «Creative Europe» — програма підтримки європейського культурного та креативного сектору з бюджетом понад 2,4 мільярда євро на 2021–2027 роки; «Digital Europe» — програма розвитку цифрової економіки та суспільства з бюджетом понад 9 мільярдів євро на 2021–2027 роки [12].

У 2023 році Україна долучилася до участі у таких програмах ЄС: «EU4Health»; «Fiscalis»; Програма Союзу для співробітництва в митній сфері; Механізм цивільного захисту Союзу; «Механізм «Сполучення Європи»; «Єдиний ринок» (2021-2027), що включає конкурси «Бізнес-міст» (4,5 млн євро) та «Erasmus для молодих підприємців — Україна» (3 млн євро) [8, с. 30].

Доступність фінансування через ці механізми суттєво впливає на здатність підприємств інвестувати в розширення, дослідження та технологічний прогрес. Використовуючи можливості фінансування ЄС, підприємства можуть зміцнити свої конкурентні позиції, вийти на нові ринки та стимулювати економічне зростання в рамках європейської інтеграції.

В цілому, Україна продемонструвала значний прогрес у інтеграції своєї науково-інноваційної сфери до Європейського простору. Ці досягнення свідчать про прагнення України до модернізації науки, стимулювання інновацій та посилення її конкурентоспроможності на світовому ринку.

#### ➤ **Збільшення конкурентоспроможності.**

Розвиток підприємств в умовах європейської інтеграції відкриває значні можливості для розширення ринків збуту та міжнародної торгівлі. Доступ до єдиного ринку, що налічує понад 450 мільйонів споживачів, надає підприємствам широке коло потенційних клієнтів і створює сприятливе середовище для транскордонної торгівлі. З усуненням торговельних бар'єрів у межах ЄС підприємства стикаються з посиленням конкуренції як з боку вітчизняних, так і з боку іноземних компаній. Більше того, доступ до ринків за межами ЄС стає складнішим через торговельні угоди та правила. Однак вихід на нові ринки також створює виклики, пов'язані з регуляторними відмінностями, культурними особливостями та конкурентним середовищем. Підприємства повинні долати ці складнощі стратегічно, використовуючи ринкову інформацію, партнерства та інновації, щоб скористатися можливостями торгівлі, мінімізуючи ризики, пов'язані з розширенням ринку.

Розуміння динаміки ринку, споживчих уподобань та впровадження ефективних маркетингових стратегій стають вирішальними для сталого зростання. Підприємствам необхідно розробити стратегію виходу на нові ринки, зберігаючи при цьому свої конкурентні переваги в умовах загострення конкуренції.

У світлі оцінки пріоритетів розвитку бізнес-структур в умовах конкурентного середовища та європейської інтеграції, доцільно дослідити та визначити

стратегії підвищення конкурентоспроможності, спрямовані на ключові складові бізнесу, які необхідні для сталого зростання. У цьому контексті підвищення конкурентоспроможності бізнес-структур базується на зміні факторів, що її підтримують, з вибором, який впливає на стабільність конкурентного становища економічного суб'єкта [7].

Інтеграція до європейських ринків відкриває доступ до ширшого кола постачальників і партнерів, але водночас створює виклики в управлінні складними ланцюгами поставок. Підприємствам необхідно переоцінити свої стратегії постачання, транспортну логістику та дистрибуторські мережі, щоб скористатися перевагами об'єднаного ринку з метою оптимізації ефективності та зниження витрат. Це передбачає пошук потенційних партнерів, диверсифікацію джерел постачання, використання технологій для забезпечення прозорості та співпраці в режимі реального часу. Підприємці з глобальними зв'язками більш схильні до інновацій, як показало дослідження Global Entrepreneurship Monitor [4].

Крім того, акцент на інновації в ЄС сприяє впровадженню сталих практик, діджиталізації та трансформаційних технологій, гарантуючи, що підприємства залишатимуться на передовій технологічного прогресу. Інновації не лише дозволяють підприємствам диференціювати себе на ринку, але й підвищують їхню стійкість та адаптивність до мінливих економічних умов.

Європейська інтеграція наголошує на сталому розвитку та корпоративній відповідальності як ключових принципах ведення бізнесу. Підприємства все частіше піддаються ретельній перевірці щодо їхнього впливу на навколишнє середовище, соціальних практик і стандартів управління. Демонстрація корпоративної відповідальності не лише сприяє зміцненню довіри зі споживачами та зацікавленими сторонами, а й зменшує регуляторні ризики.

Баланс між економічною життєздатністю та сталими практиками й ініціативами з КСВ є важливим для підприємств, які прагнуть довгострокового зростання та впливу на суспільство. Узгоджуючи бізнес-стратегії з екологічними та соціальними цілями, підприємства можуть покращити свою репутацію, отримати довіру серед споживачів та сприяти загальному добробуту громад в рамках європейської інтеграції.

Євроінтеграція України відкриває нові можливості для розвитку вітчизняного бізнесу, але й ставить перед ним ряд викликів. Для успішного функціонування в умовах європейського ринку українським підприємствам необхідно впровадити комплексні та системні стратегії (табл. 1).

Вирішуючи ці актуальні питання та проблеми, підприємства можуть позиціонувати себе для зростання та успіху в контексті європейської інтеграції, використовуючи можливості, що надаються Єдиним ринком та ширшими рамками ЄС.

Отже, українським підприємствам слід звернути увагу на ключові проблеми та відповідні стратегії, які підприємства можуть використовувати для забезпечення свого розвитку та конкурентоспроможності в контексті європейської інтеграції.

У цифрову епоху підприємства повинні впроваджувати технології та орієнтуватися на цифровізацію бізнес-процесів, щоб залишатися конкурентоспроможними. Використовуючи цифрові інструменти та платформи, компанії можуть оптимізувати свої операції, залучити нових клієнтів та підвищити ефективність у всіх сферах своєї діяльності.

Таблиця 1

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ  
В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Проблемні питання	Стратегії
Спільний ринок	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ адаптація та дотримання норм та стандартів ЄС;</li> <li>➤ використання переваг вільного руху товарів та послуг;</li> <li>➤ розширення клієнтської бази та ланцюгів постачання по всій Європі</li> </ul>
Орієнтація в правовому середовищі	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ відслідковування змін та дотримання правил ЄС;</li> <li>➤ дотримання конкурентної політики, захисту прав споживачів, екологічних та трудових стандартів;</li> <li>➤ підтримання належного корпоративного управління</li> </ul>
Міжнародна торгівля та доступ до ринків	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ розробка стратегій інтернаціоналізації;</li> <li>➤ вивчення нових ринків та глобальних можливостей;</li> <li>➤ адаптація продуктів та послуг до міжнародних стандартів</li> </ul>
Доступ до фінансів та ринків капіталу	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ дослідження програм фінансування та грантів ЄС;</li> <li>➤ пошук венчурного капіталу та інвестицій в акціонерний капітал;</li> <li>➤ розвиток ефективних практик фінансового менеджменту</li> </ul>
Співпраця та налагодження зв'язків	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ створення партнерств та колаборацій;</li> <li>➤ приєднання до бізнес-мереж та асоціацій;</li> <li>➤ участь у програмах співпраці за підтримки ЄС;</li> <li>➤ обмін знаннями, ресурсами та найкращими практиками</li> </ul>
Інновації та дослідження	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ інвестування в дослідження та розвиток;</li> <li>➤ сприяння розвитку культури інновацій;</li> <li>➤ використання фінансування ЄС для інноваційних проєктів;</li> <li>➤ співпраця з науково-дослідними установами та стартапами</li> </ul>
Цифрова трансформація	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ інвестування в технологічну інфраструктуру;</li> <li>➤ розвиток цифрових навичок та грамотності;</li> <li>➤ використання аналітики даних, автоматизації та штучного інтелекту;</li> <li>➤ підвищення продуктивності та покращення бізнес-процесів</li> </ul>
Сталий розвиток та корпоративна соціальна відповідальність	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ інтеграція ESG-факторів в бізнес-стратегії;</li> <li>➤ зменшення викидів вуглецю та впливу на навколишнє середовище;</li> <li>➤ сприяння різноманітності, інклюзивності та залученню громадськості</li> </ul>
Розвиток навичок і талантів	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ інвестування в залучення та утримання талантів;</li> <li>➤ організація програм навчання та підвищення кваліфікації;</li> <li>➤ сприяння мобільності робочої сили та програмам обміну;</li> <li>➤ співпраця з навчальними закладами</li> </ul>

*Джерело:* складено авторкою

Інвестуючи в дослідження та розробки, підприємства можуть випереджати час і розробляти інноваційні продукти та послуги, які відповідають потребам ринку. Це може дати їм конкурентну перевагу та допомогти відрізнити себе від конкурентів. Міжнародна ділова активність, торгівля та інвестиції суттєво впливають на економічне зростання країни, створення робочих місць та потенціал для інновацій [3].



Оскільки споживачі стають все більш соціально свідомими, наявність сильної стратегії КСВ вже не просто бажана — вона є обов'язковою для підприємств. Демонструючи відданість соціальним та екологічним цінностям, компанії можуть залучати та утримувати клієнтів, працівників та інвесторів, які поділяють їхні цінності.

Співпраця з іншими підприємствами, галузевими асоціаціями та державними органами може допомогти підприємствам ефективніше долати виклики європейської інтеграції. Працюючи разом, підприємства можуть об'єднати ресурси, знання та досвід для вирішення спільних проблем і стимулювання колективного зростання.

Європейська інтеграція сприяє мобільності робочої сили через кордони, пропонуючи підприємствам доступ до різноманітного пулу талантів. Однак це також посилює конкуренцію за кваліфікованих фахівців, особливо в таких спеціалізованих галузях, як технології, інженерія та цифровий маркетинг. Підприємствам необхідно інвестувати в стратегії управління талантами, такі як програми підвищення кваліфікації та перекваліфікації, ініціативи щодо різноманітності та інклюзивності, а також гнучкий графік роботи, щоб залучати, утримувати та розвивати найкращі таланти на конкурентному ринку праці.

Комплексне вирішення цих актуальних питань допоможе підприємствам впоратися з викликами та скористатися можливостями, які надає європейська інтеграція, щоб досягти сталого зростання та конкурентоспроможності в умовах динамічного бізнес-середовища.

**Висновки.** Необхідність забезпечення розвитку підприємств в умовах європейської інтеграції підкреслює важливість узгодження нормативно-правової бази, доступу до фінансування, інновацій, сталого розвитку та розширення ринків. Орієнтуючись у регуляторному середовищі, залучаючи фінансові ресурси, стимулюючи інновації, впроваджуючи сталі практики та використовуючи торговельні можливості, підприємства можуть процвітати на динамічному та конкурентному європейському ринку. У перспективі, постійна співпраця та адаптація до мінливих економічних тенденцій буде ключовим фактором для розкриття повного потенціалу розвитку підприємств у контексті європейської інтеграції.

Однак, хоча регуляторне узгодження пропонує численні переваги з точки зору доступу до ринку та операційної ефективності, існують також виклики, пов'язані із забезпеченням дотримання різноманітних нормативних актів. Різні правові системи та адміністративні процедури можуть створювати перешкоди для безперешкодного ведення бізнесу, вимагаючи від підприємств інвестувати ресурси в розуміння та дотримання численних регуляторних норм.

### **Література**

1. Begg I. (2021). The European Union and regional economic integration Creating collective public goods — Past, present and future. *European Parliamentary Research Service*. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/689369/EPRS\\_BRI%282021%29689369\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/689369/EPRS_BRI%282021%29689369_EN.pdf)
2. Ferreira, C., Turcu, C. (2019). Recent challenges of the European integration: an introduction. *Int Econ Econ Policy*, 16, 463–465. <https://doi.org/10.1007/s10368-019-00435-4>
3. Gereffi G. (2019). Global value chains and international development policy: bringing firms, networks and policy-engaged scholarship back in. *Journal of International Business Policy*, 2 (3), pp. 195–210.

4. Global Entrepreneurship Monitor. (2022). Global Report 2020/2021. URL: <https://www.gemconsortium.org/report> (дата звернення: 14.07.2023).
5. Krarup, T. (2022). The Market of European integration: a constitutional problem. *Comp Eur Polit*, 20, 671–688. <https://doi.org/10.1057/s41295-022-00309-1>
6. Shuhalii, A. (2023). Strategic goals of the state regulation of foreign economic activity of industrial enterprises in the context of the european vector of development. *Green, Blue and Digital Economy Journal*, 4(2), 48-61. <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2023-2-6>
7. Васильчак, С., Петриняк, У., Дубина, М., Соловій, С. (2023). Інструменти забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в контексті розвитку до умов ЄС. *Науково-практичний журнал «Економіка та технічна інженерія»*, 1(2), 21–32. <https://doi.org/10.62911/ete.2023.01.02.02>
8. Кабінет міністрів України. (2024). Звіт про виконання угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2023 рік. [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20-%20Department/18%20-%20PDF/2024/03.2024/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%D0%A3%D0%90%D0%B7%D0%B0%202023%20%D1%80.\\_UA%20.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20-%20Department/18%20-%20PDF/2024/03.2024/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%D0%A3%D0%90%D0%B7%D0%B0%202023%20%D1%80._UA%20.pdf)
9. Міністерство освіти і науки України. (2022). Головні досягнення у сфері науки та інновацій 2020–2022. <https://mon.gov.ua/ua/news/golovni-dosyagnennya-u-sferi-nauki-ta-innovacij-2020-2022>
10. Подра, Н., Петришин Я. (2022). Особливості розроблення та реалізації стратегії розвитку бренду підприємства в умовах євроінтеграції. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. № 2 (8). С. 79–87.
11. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. (2019). Розпорядження КМУ № 526-р від 10.07.2019 року. URL: [http://osvita.ua/legislation/Vishya\\_osvita/65495/](http://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/65495/).
12. Укрінформ. (2024). В Україні для допомоги бізнесу працюють 15 проєктів ЄС майже на €100 мільйонів. <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3834600-v-ukraini-dla-dopomogi-biznesu-pracuut-15-proektiv-es-majze-na-100-miljoniv.html>
13. Якубенко, Ю., Полова, Н. (2023). Інструментарій підвищення конкурентоспроможності підприємств за допомогою маркетингових комунікацій. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. №1 (314). 266–272. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-40>

## References

1. Begg I. (2021). The European Union and regional economic integration Creating collective public goods — Past, present and future. *European Parliamentary Research Service*. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/689369/EPRS\\_BRI%282021%29689369\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/689369/EPRS_BRI%282021%29689369_EN.pdf)
2. Ferreira, C., Turcu, C. (2019). Recent challenges of the European integration: an introduction. *Int Econ Econ Policy*, 16, 463–465. <https://doi.org/10.1007/s10368-019-00435-4>
3. Gereffi G. (2019). Global value chains and international development policy: bringing firms, networks and policy-engaged scholarship back in. *Journal of International Business Policy*, 2 (3), pp. 195-210.
4. Global Entrepreneurship Monitor. (2022). Global Report 2020/2021. URL: <https://www.gemconsortium.org/report> (дата звернення: 14.07.2023).
5. Krarup, T. (2022). The Market of European integration: a constitutional problem. *Comp Eur Polit*, 20, 671–688. <https://doi.org/10.1057/s41295-022-00309-1>

6. Shuhalii, A. (2023). Strategic goals of the state regulation of foreign economic activity of industrial enterprises of Ukraine in the context of the European vector of development. *Green, Blue and Digital Economy Journal*, 4(2), 48–61. <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2023-2-6>

7. Vasylichak, S., Petryniak, U., Dubyna, M., Soloviy, S. (2023). Tools for ensuring the competitiveness of business entities in the context of development to the EU conditions. *Scientific and Practical Journal «Economics and Technical Engineering»*, 1(2), 21–32. <https://doi.org/10.62911/ete.2023.01.02.02>

8. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024). Report on the implementation of the Association Agreement between Ukraine and the European Union for 2023. [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18\\_%20-%20Department/18\\_%20-%20PDF/2024/03.2024/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%D0%A3%D0%90%D0%B7%D0%B0%202023%D1%80\\_UA.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18_%20-%20Department/18_%20-%20PDF/2024/03.2024/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%D0%A3%D0%90%D0%B7%D0%B0%202023%D1%80_UA.pdf)

9. Ministry of Education and Science of Ukraine (2022). Main achievements in the field of science and innovation 2020-2022. <https://mon.gov.ua/ua/news/golovni-dosyagnennya-usferi-nauki-ta-innovacij-2020-2022>

10. Podra, N., Petryshyn, Y. (2022). Features of the development and implementation of the enterprise brand development strategy in the context of European integration. *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*. № 2 (8). С. 79–87.

11. On Approval of the Strategy for the Development of the Innovation Sector for the Period up to 2030 (2019). Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 526-p of 10.07.2019. URL: [http://osvita.ua/legislation/Vishya\\_osvita/65495/](http://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/65495/).

12. Ukrinform (2024). In Ukraine, 15 EU projects worth almost €100 million are working to help businesses. <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3834600-v-ukraini-dla-dopomogi-biznesu-pracuut-15-proektiv-es-majze-na-100-miljoniv.html>

13. Yakubenko Yu, Polova N. (2023). Instrumentarii pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv zasobamy marketynhovykh komunikatsii. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. No1 (314). 266–272. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-40>

DOI 10.33111/vz\_kneu.35.24.02.24.166.172

УДК: 331.2:305

**Кужель Марина Ю.**

к.е.н., доцент кафедри економіки та підприємництва,  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,  
Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3708-7712>  
marinakyzhel@gmail.com

**Ветров Д. О.**

Керівник департаменту імпорту та логістики  
ТОВ «МАРУСЯ БЕВЕРЕДЖИЗ ЮКРЕЙН»  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-1178-0554>  
vetroffandco@gmail.com

## ВИКОРИСТАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ЕКОНОМІКИ ВРАЖЕНЬ У СФЕРІ ПРОДАЖУ ЕЛІТНИХ ВИН