

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРІ

УДК 338.24:330.34(477)

Іващенко Г.А.

К. е. н., доцент кафедри
міжнародних економічних відносин
та безпеки бізнесу
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Досліджено трансформаційні процеси українського бізнесу в європейському економічному просторі як багатовимірне та комплексне явище, що охоплює економічні, політико-правові, соціокультурні та інституційні аспекти розвитку. Розглянуто структурні зрушення у національній економіці, впровадження європейських стандартів корпоративного управління, зростання значення інноваційної діяльності та цифровізації бізнес-процесів. Висвітлено приклади успішних практик інтеграції, зокрема діяльність компаній «Нова пошта» та Ajax Systems, які демонструють адаптивність українських підприємств до нових умов. Акцентовано на викликах, пов'язаних із військово-політичною нестабільністю, енергетичними ризиками та обмеженістю інвестиційних ресурсів, а також на значенні інституційних реформ і впровадження принципів ESG для підвищення інвестиційної привабливості. Трансформаційні процеси українського бізнесу мають системний характер, сприяють формуванню нової бізнес-екосистеми та відкривають перспективи сталого розвитку і зміцнення позицій України в глобальній економіці.

Ключові слова: трансформаційні процеси, український бізнес, європейський економічний простір, інтеграція, конкурентоспроможність, цифровізація, інновації, корпоративне управління, міжнародна співпраця.

Abstract. The article examines the transformation processes of Ukrainian business in the European economic space as a multidimensional and complex phenomenon that encompasses economic, political and legal, socio-cultural and institutional aspects of development. Structural shifts in the national economy, the implementation of European corporate governance standards, the growing importance of innovation and the digitalization of business processes are considered. Examples of successful integration practices are highlighted, in particular the activities of the companies "Nova Poshta" and Ajax Systems, which demonstrate the adaptability of Ukrainian enterprises to new conditions. The focus is on the challenges associated with military-political instability, energy risks and limited investment resources, as well as the importance of institutional reforms and the implementation of ESG principles to increase investment attractiveness. The transformation processes of Ukrainian business are systemic in nature, contribute to the formation of a new business ecosystem and open up prospects for sustainable development and strengthening Ukraine's positions in the global economy.

Keywords: transformation processes, Ukrainian business, European economic space, integration, competitiveness, digitalization, innovation, corporate governance, international cooperation.

Постановка проблеми.

Сучасний етап розвитку української економіки характеризується активними процесами інтеграції у європейський економічний простір, що зумовлює трансформацію бізнес-середовища та адаптацію підприємств до нових умов конкурентної боротьби. Проблема полягає в необхідності комплексного дослідження трансформаційних процесів, які відбуваються у структурі українського бізнесу, а також у визначенні факторів, що сприяють чи, навпаки, гальмують його ефективну інтеграцію в економічний простір Європейського Союзу. Вирішення цієї проблеми є особливо актуальним з огляду на воєнно-політичні виклики, асиметричний

розвиток регіонів, дефіцит інвестиційних ресурсів та потребу у підвищенні міжнародної конкурентоспроможності українських підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання ключових трансформаційних процесів у глобальному бізнес-середовищі та, зокрема, інтеграції українського бізнесу до ЄС, досліджували численні зарубіжні та вітчизняні вчені, зокрема С. Боліла [1], Г. Веббер, Н. Васильєва, О. Величко, Р. Дафт, Дж. Карванді, А. Ортега, К. Райан та П. Філліпс. Водночас окремі аспекти цієї складної науково-практичної проблеми залишаються недостатньо вивченими. Зокрема, йдеться про потребу глибшого аналізу трансформаційні процеси українського бізнесу в європейському економічному просторі.

Метою дослідження є наукове обґрунтування та аналіз трансформаційних процесів українського бізнесу в європейському економічному просторі.

Основні результати дослідження. Трансформаційні процеси українського бізнесу в європейському економічному просторі є багатовимірним та складним явищем, яке охоплює як економічні, так і політико-правові, соціокультурні та інституційні аспекти розвитку. Україна, інтегруючись у систему європейських економічних відносин, проходить шлях від адаптації внутрішніх бізнес-моделей до нових умов конкурентного середовища до формування якісно нової бізнес-екосистеми, здатної функціонувати за правилами, які диктує Європейський Союз. Цей процес виявляється у структурних змінах економіки, трансформації моделей управління підприємствами, запровадженні європейських стандартів корпоративного управління, дотриманні принципів сталого розвитку, а також у нарощуванні інноваційного потенціалу.

Ключовим каталізатором трансформації виступило підписання та імплементація Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, яка створила правові передумови для поступової інтеграції українського бізнесу на

ринок Європейського Союзу. З одного боку, це відкриває для підприємств нові можливості – доступ до широкого європейського ринку, інвестиційних ресурсів, сучасних технологій та управлінських практик. З іншого боку, процес інтеграції висуває високі вимоги до адаптації українських компаній, оскільки європейський простір характеризується жорсткою конкуренцією, високими стандартами якості продукції та послуг, суворими екологічними, трудовими та етичними нормами [2, 3]. Відтак, підприємства змушені модернізувати виробничі потужності, впроваджувати інноваційні технології, підвищувати рівень прозорості у фінансовій звітності, удосконалювати механізми комунікації з клієнтами та партнерами.

Суттєвим вектором трансформаційних процесів є цифровізація бізнесу. У європейському економічному просторі цифрова економіка розглядається як стратегічний пріоритет, і український бізнес, орієнтуючись на європейські тенденції, активно впроваджує інформаційні технології у виробничі, маркетингові та управлінські процеси. Це сприяє зростанню ефективності підприємств, підвищенню їхньої конкурентоспроможності та розширенню можливостей виходу на зовнішні ринки [4]. Цифрова трансформація охоплює електронну комерцію, сектор фінансових технологій, використання великих даних, автоматизацію виробництва, розвиток стартап-екосистеми, що інтегрується в європейські інноваційні кластери.

Не менш важливою є інституційна трансформація, яка стосується зміни правил гри на ринку та формування прозорого бізнес-середовища. Європейський економічний простір функціонує на принципах верховенства права, недискримінації, відкритої конкуренції та захисту прав інвесторів. Український бізнес поступово адаптується до цих умов через удосконалення корпоративного управління, впровадження антикорупційних механізмів, дотримання стандартів доброчесності та соціальної відповідальності. Важливим елементом стає інтеграція

принципів ESG (Environmental, Social, Governance), які дедалі більше впливають на інвестиційну привабливість компаній у Європі [5].

Трансформаційні процеси охоплюють кадрову сферу, оскільки в умовах європейської інтеграції підвищується попит на кваліфіковану робочу силу, здатну працювати за сучасними стандартами менеджменту та технологічної культури. Це стимулює розвиток системи освіти та підвищення кваліфікації, формування нового покоління управлінців і спеціалістів, орієнтованих на глобальні цінності та інноваційне мислення.

Не можна залишити поза увагою й низку викликів, що супроводжують ці трансформаційні процеси. Серед основних бар'єрів слід виокремити військово-політичну нестабільність, енергетичні загрози, асиметричний розвиток регіонів, дефіцит інвестиційних ресурсів, а також складнощі, з якими стикаються малі та середні підприємства при виході на ринки Європейського Союзу. Водночас наявність зазначених факторів виступає чинником, що спонукає український бізнес до підвищення адаптивності, пошуку інноваційних форматів співпраці та активнішої інтеграції у глобальні ланцюги створення доданої вартості [6].

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну зруйнувало амбітні плани багатьох рітейлерів щодо розвитку на внутрішньому ринку. У відповідь на нову реальність компанії були змушені оперативно адаптуватися до складної ситуації в країні, переглянути свої бізнес-процеси та розробити альтернативні стратегії зростання. Значна частина рітейлерів і представників суміжних галузей обрали експорт як новий напрям розвитку та засіб диверсифікації ризиків.

До прикладу, станом на сьогодні логістична компанія «Нова пошта» має представництва в десяти європейських країнах, зокрема в Латвії, Німеччині, Польщі, Литві, Чехії, Естонії, Румунії, Словаччині, Молдові та Угорщині. У 2024 році компанія також розпочала діяльність у Франції, відкривши там нове відділення. У стратегічних планах компанії передбачено подальше розширення міжнародної мережі шляхом

відкриття представництв у Великій Британії, Іспанії, Італії, Греції, Данії, Норвегії, Туреччині, Словенії, Португалії, Бельгії, Швейцарії, Хорватії, Нідерландах та інших країнах Європи.

Українська компанія Ajax Systems позиціонується як провідний виробник сучасних засобів охоронного призначення, що спеціалізується на розробленні датчиків та комплексних сигнальних систем для житлових і комерційних об'єктів. На початкових етапах розвитку підприємство не мало суттєвої уваги з боку міжнародного ринку, що було зумовлено переважно традиційним характером пропонованих рішень. Водночас розроблення та комерціалізація інноваційної лінійки «розумних» пристроїв забезпечили суттєвий зсув у конкурентному позиціонуванні компанії. У результаті Ajax Systems досягла високого рівня інтеграції у глобальні ринки та здійснює експорт продукції майже в усі країни Європейського Союзу. До товарного портфеля бренду входять системи сигналізації, відеоспостереження, різноманітні датчики, а також комплексні інтегровані рішення, що забезпечують підвищений рівень безпеки та моніторингу. Таким чином, приклад діяльності компанії відображає тенденцію до підвищення міжнародної конкурентоспроможності українських підприємств завдяки впровадженню технологічних інновацій та адаптації до вимог глобального ринку та, зокрема, до ринку Європейського Союзу.

Трансформаційні процеси українського бізнесу в європейському економічному просторі мають системний і комплексний характер. Вони відображають поступову зміну логіки розвитку національного підприємництва – від екстенсивних, застарілих моделей ведення бізнесу до інноваційних, конкурентоспроможних і соціально відповідальних практик [5]. Цей шлях супроводжується складними адаптаційними викликами, проте в стратегічній перспективі інтеграція до європейського економічного простору відкриває для українських підприємств значні

можливості для сталого розвитку, міжнародної співпраці та закріплення України як активного учасника глобальної економічної системи.

Список використаної літератури

1. Боліла С. Ю. Інноваційні підходи та новітні технології в вирішенні завдань в сфері ритейлу як чинник досягнення конкурентних переваг. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2024. Вип. 20. С. 51–60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.20.6>.

2. Бутко М. П. Конкурентоспроможність підприємств у сучасних умовах: економічна сутність та механізми забезпечення. *Економіка і держава*. 2022. № 5. С. 38–43

3. Експорт та імпорт. Як Україна торгує в умовах війни. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://epravda.com.ua/publications/2022/03/25/684674/?>.

4. Нові та старі виклики. Як тримається українська інфраструктура під час війни. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://eba.com.ua/novi-ta-stari-vyklyky-yak-trymayetsya-ukrayinska-infrastruktura-pid-chas-vijny/?>.

5. Поручник А. М. Інноваційний розвиток підприємств торгівлі в умовах глобалізаційних викликів. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 1. С. 52–58

6. Ткаліч Т.І. Міжнародна економіка : світова економіка та міжнародні економічні відносини : навч.-метод. посібник. Миколаїв : Поліграфічне підприємство СПД Румянцева Г.В., 2018. 475 с.