

УДК 339.92(477:4-67ЄС)

DOI:10.5281/zenodo.11914361

Д.В. Кононенко, здоб. ступ. PhD (ДБТУ, Харків)

## ТЕНДЕНЦІ ЗМІНИ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Процес європейської інтеграції України відкриває нові можливості для українських підприємств, але водночас ставить перед ними численні виклики. Для успішного виходу на ринки Європейського Союзу (ЄС) та конкурування з європейськими компаніями українські підприємства змушені трансформувати свої бізнес-моделі, адаптуватися до нових регуляторних норм та стандартів.

Серед ключових тенденцій зміни бізнес-моделей українських підприємств в умовах євроінтеграції можна виокремити такі.

Необхідність адаптації до європейських стандартів та регуляторних норм. Процес євроінтеграції вимагає від українських підприємств суттєвих змін у веденні бізнесу для забезпечення відповідності європейським стандартам і нормативним актам. Це стосується як виробничих процесів, так і управлінських практик, маркетингових стратегій та корпоративної культури. Підприємства повинні впроваджувати європейські стандарти якості продукції, екологічні норми, вимоги до безпеки праці та захисту прав споживачів. Необхідно привести корпоративне управління у відповідність до європейських принципів прозорості, підзвітності та захисту прав акціонерів. Це передбачає зміни в організаційній структурі, системах внутрішнього контролю та звітності.

Посилення конкуренції на внутрішньому ринку внаслідок інтеграції та необхідність оптимізації витрат і підвищення ефективності. Відкриття українського ринку для європейських компаній призведе до загострення конкуренції. Щоб залишатися конкурентоспроможними, українські компанії повинні оптимізувати свої витрати та підвищувати ефективність виробництва. Це може включати реінжиніринг бізнес-процесів, впровадження ощадливого виробництва, автоматизацію та цифровізацію операцій.

Використання інноваційних підходів та цифрових технологій для підвищення конкурентоспроможності та виходу на європейські ринки. Європейські споживачі надають перевагу інноваційним продуктам та послугам, що відповідають найновішим технологічним тенденціям. Українські підприємства повинні активно впроваджувати інновації та цифрові технології, щоб задовольнити ці вимоги. Важливо розвивати

цифровий маркетинг, електронну комерцію та онлайн-присутність для ефективного просування на європейських ринках. Цифрові технології відкривають можливості для кращого розуміння потреб споживачів, персоналізації пропозицій та налагодження тісного зв'язку з клієнтами.

Зміна маркетингових стратегій та орієнтація на споживачів з Європейського Союзу. Вихід на ринки Європейського Союзу вимагає від українських підприємств переосмислити свої маркетингові стратегії. Необхідно глибоко вивчити потреби та переваги європейських споживачів, які можуть істотно відрізнятися від українських. Важливо провести ретельне сегментування ринку та визначити цільові групи споживачів, на яких слід зосередити зусилля. Необхідно адаптувати продукти, упаковку, комунікаційні повідомлення та канали просування до культурних особливостей і споживчих звичок у різних країнах ЄС. Підприємства повинні розробити ефективні стратегії позиціонування та брендингу, які допоможуть їм вирізнитися на конкурентному європейському ринку.

Важливість формування корпоративної соціальної відповідальності та екологічної складової бізнес-моделі відповідно до європейських норм. Європейські споживачі та партнери приділяють велику увагу питанням корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) та екологічній сталості. Українські підприємства повинні інтегрувати ці аспекти у свої бізнес-моделі, щоб відповідати очікуванням європейського ринку. КСВ передбачає відповідальне ставлення до працівників, дотримання етичних норм ведення бізнесу, підтримку місцевих громад та участь у соціальних ініціативах. Екологічна складова бізнес-моделі передбачає мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище шляхом скорочення викидів, раціонального використання ресурсів, впровадження принципів циркулярної економіки та відповідального поводження з відходами.

Необхідність налагодження ефективних ланцюгів постачання та логістичних мереж для безперебійного виходу на європейські ринки. Для успішної діяльності на європейських ринках українські підприємства повинні створити ефективні ланцюги постачання та логістичні мережі. Це забезпечить своєчасне постачання сировини та матеріалів, а також доставку готової продукції до споживачів у різних країнах ЄС. Необхідно оптимізувати процеси закупівель, транспортування, складування та розподілу, щоб мінімізувати витрати та затримки. Слід розглянути можливості співпраці з логістичними операторами, що спеціалізуються на міжнародних перевезеннях та митному оформленні.

Трансформація організаційної структури та корпоративної культури для забезпечення гнучкості та адаптивності до змін. Вихід на європейські ринки та адаптація до нових вимог вимагатиме від українських підприємств переосмислення їхньої організаційної структури та корпоративної культури. Жорсткі ієрархічні структури та бюрократичні процеси можуть стати перешкодою для швидкого реагування на мінливі умови бізнес-середовища. Необхідно створити гнучкі та адаптивні організаційні моделі, які сприятимуть інноваціям, горизонтальній співпраці та делегуванню повноважень. Це може включати впровадження проектних або матричних структур, скасування зайвих рівнів управління та децентралізацію прийняття рішень.

Впровадження нових форм співпраці та партнерства з європейськими компаніями для отримання доступу до технологій, ринків та інвестицій. Для успішної інтеграції в європейський бізнес-простір українським підприємствам варто шукати можливості для співпраці та партнерства з європейськими компаніями. Це дозволить отримати доступ до передових технологій, ноу-хау, ринків збуту та інвестиційних ресурсів. Можливими формами співпраці є стратегічні альянси, спільні підприємства, ліцензування технологій, аутсорсинг окремих бізнес-процесів тощо. Така співпраця може допомогти українським підприємствам подолати бар'єри виходу на європейські ринки та скоротити витрати на дослідження та розробки.

Важливість залучення висококваліфікованих кадрів та постійного професійного розвитку персоналу для відповідності європейським вимогам. Успішна адаптація бізнес-моделей до вимог європейської інтеграції значною мірою залежить від людського капіталу підприємств. Необхідно залучати висококваліфікованих фахівців, які мають відповідні знання та навички для роботи в умовах європейського бізнес-середовища. Слід інвестувати в постійний професійний розвиток наявного персоналу, забезпечуючи їх навчання та перепідготовку відповідно до нових вимог.

Необхідність диверсифікації бізнес-моделей для зменшення ризиків та забезпечення стійкості в умовах європейської інтеграції. Не всі українські підприємства зможуть успішно адаптуватися до вимог європейського ринку або швидко трансформувати свої бізнес-моделі. Тому важливо диверсифікувати діяльність, щоб зменшити ризики та забезпечити стійкість у процесі інтеграції. Це може включати розширення асортименту продукції або послуг, вихід на нові географічні ринки (як в межах ЄС, так і поза ним), а також розвиток супутніх напрямків бізнесу. Диверсифікація дозволить підприємствам розподілити ризики та зменшити залежність від одного продукту або ринку.