



ДЕРЖАВНИЙ
БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

В. А. ГРОСУЛ, С. О. ЗУБКОВ, О. А. КРУГЛОВА

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Навчальний посібник

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ В УМОВАХ
ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

ISBN 978-617-8554-00-2



БІОТЕ
КНИГА 

В. А. ГРОСУЛ
С. О. ЗУБКОВ
О. А. КРУГЛОВА



Co-funded by
the European Union

ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

В. А. ГРОСУЛ, С. О. ЗУБКОВ, О. А. КРУГЛОВА

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Навчальний посібник



**Co-funded by
the European Union**

Харків
«Біотехкнига»
2024

УДК 658.016:339.92(4)
Г85

Рецензенти:

Н. В. Валінкевич, доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри економіки, підприємництва та туризму Поліського національного університету;

Л. М. Шимановська-Діаніч, доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри менеджменту Полтавського університету економіки і торгівлі

Затверджено

*вченою радою Державного біотехнологічного університету
(протокол № 3 від 12.12.2024)*

Навчальний посібник підготовлено в межах реалізації грантового проекту «Управління розвитком бізнесу: інтеграція європейського досвіду» (BUDEMA) (№ 101048268) напрямку Jean Monnet програми Європейського Союзу Еразмус+.

Видано за фінансової підтримки Європейського Союзу.

Погляди та думки, висловлені в цьому документі, належать лише авторам і не обов'язково відображають погляди ЄС або Європейської Комісії. Ні ЄС, ні орган, що надав грант, не несуть за них відповідальності.

Гросул В. А.

Г85 Управління розвитком бізнесу в умовах європейської інтеграції : навч. посіб. / В. А. Гросул, С. О. Зубков, О. А. Круглова. – Харків : Біотехкнига, 2024. – 238 с.

ISBN 978-617-8554-00-2

У навчальному посібнику розглянуто теоретичні засади та практичні аспекти управління розвитком бізнесу в умовах європейської інтеграції України. Висвітлено питання правової системи ЄС, інституційної структури, особливостей національних моделей економічного розвитку, підтримки підприємництва, сталого розвитку бізнесу, стратегічного управління, кластерного розвитку й соціальної відповідальності. Особливу увагу приділено адаптації українського бізнесу до європейських стандартів і вимог.

Для студентів економічних спеціальностей, викладачів, підприємців, менеджерів і всіх, хто цікавиться питаннями розвитку бізнесу в контексті європейської інтеграції України.

УДК 658.016:339.92(4)

© Гросул В. А., Зубков С. О., Круглова О. А., 2024

© Державний біотехнологічний університет, 2024

ISBN 978-617-8554-00-2

ЗМІСТ

Передмова	7
Тема 1. Етапи та напрямки розвитку європейської інтеграції	9
1.1. Основні етапи розвитку європейської інтеграції	10
1.2. Сучасні позиції Європейського Союзу у світовій економіці	18
1.3. Стратегія «Європа 2030»	24
Питання для самоперевірки	27
Тестовий контроль	28
Тема 2. Правова система Європейського Союзу	30
2.1. Джерела та структура європейського права	31
2.2. Паризький та Римські договори.	32
2.3. Маастрихтський договір.....	36
2.4. Амстердамський та Нищський договори	37
2.5. Лісабонський договір.....	40
Питання для самоперевірки	41
Тестовий контроль	42
Тема 3. Інституційна структура Європейського Союзу	45
3.1. Європейська Рада.....	46
3.2. Європейський Парламент.....	47
3.3. Європейська комісія та Рада Європейського Союзу	48
3.4. Суд Європейського Союзу та Європейська рахункова палата	50
3.5. Європейський центральний банк	52
Питання для самоперевірки	54
Тестовий контроль	55
Тема 4. Особливості національних моделей економічного розвитку ЄС	57
4.1. Економічна модель Німеччини	58
4.2. Економічна модель Франції	60
4.3. Середземноморська економічна модель	62
4.4. Скандинавська економічна модель.....	65
Питання для самоперевірки	68
Тестовий контроль	69
Тема 5. Україна та Європейський Союз	71
5.1. Передумови та правові засади європейської інтеграції України	72

5.2. Сучасний стан та особливості економічного співробітництва між Україною та ЄС.....	75
5.3. Перспективи економічного співробітництва України в контексті Угоди про асоціацію.....	78
5.4. Гармонізація спільних політик України та ЄС.....	82
Питання для самоперевірки	87
Тестовий контроль	87
Тема 6. Європейський бізнес: суб'єкти, види та форми	90
6.1. Міжнародний бізнес	91
6.2. Суб'єкти та види європейського бізнесу	94
6.3. Умови розвитку та порівняльна характеристика форм європейського бізнесу.....	99
Питання для самоперевірки	102
Тестовий контроль	103
Тема 7. Розвиток бізнесу в різних секторах економіки	105
7.1. Специфіка європейського бізнесу в промисловості	106
7.2. Аграрний бізнес в ЄС	108
7.3. Специфіка європейського бізнесу в торгівлі	110
7.4. Електронна комерція в європейському бізнесі.....	112
Питання для самоперевірки	114
Тестовий контроль	115
Тема 8. Європейська практика підтримки підприємництва	117
8.1. Загальна характеристика та основні досягнення підприємництва в країнах ЄС	118
8.2. Політика України у сфері підприємництва.....	120
8.3. Методи та форми підтримки підприємництва, що використовуються в країнах Європейського Союзу	121
8.4. Інфраструктура підтримки інновацій.....	125
Питання для самоперевірки	127
Тестовий контроль	128
Тема 9. Основні пріоритети сталого розвитку	131
9.1. Поняття та проблеми сталого розвитку	132
9.2. Порядок денний сталого розвитку до 2030 року	134
9.3. Стратегії сталого розвитку в стратегії «Європа-2030».....	136
Питання для самоперевірки	138
Тестовий контроль	138

Тема 10. Аспекти сталого розвитку бізнесу	141
10.1. Економічний вимір сталого розвитку бізнесу	142
10.2 Соціальний вимір сталого розвитку бізнесу	143
10.3 Екологічний вимір сталого розвитку бізнесу	145
10.4. Практичні інструменти та стратегії для впровадження сталого розвитку в діяльність компаній.....	147
10.5 Переваги та виклики, пов'язані зі сталим розвитком бізнесу	149
Питання для самоконтролю	151
Тестовий контроль	151
Тема 11. Стратегічне управління розвитком бізнесу в умовах євроінтеграції	154
11.1. Цілі та види стратегічного управління розвитком бізнесу	155
11.2. Політика розвитку бізнесу в Україні відповідно до європейських пріоритетів сталого розвитку	157
11.3. Проблеми сталого розвитку бізнесу в контексті європейської інтеграції.....	158
Питання для самоконтролю	160
Тестовий контроль:	161
Тема 12. Оцінка макросередовища розвитку бізнесу	163
12.1. Поняття макросередовища бізнесу	164
12.2. Методологія стратегічного аналізу бізнес-середовища	166
12.3. Політичні, економічні та соціальні фактори	169
12.4. Технологічні, екологічні та законодавчі фактори	172
Питання для самоконтролю	174
Тестовий контроль	175
Тема 13. Оцінка внутрішнього середовища розвитку бізнесу та його конкурентної позиції	178
13.1. Методологія оцінки внутрішнього середовища розвитку бізнесу	179
13.2. Комплексні методи стратегічного аналізу	181
13.3. Конкурентні переваги та конкурентна позиція бізнесу.....	184
13.4. Конкурентна політика як передумова сталого розвитку. Конкурентна політика ЄС.	186
Питання для самоконтролю	187
Тестовий контроль	188

Тема 14. Стратегічні аспекти управління розвитком бізнесу	190
14.1. Види та підходи до вибору стратегії розвитку бізнесу	191
14.2. Гармонізація стратегій розвитку бізнесу з цілями сталого розвитку	194
Питання для самоконтролю	195
Тестовий контроль	196
Тема 15. Роль кластерів у сталому розвитку промисловості та регіонального бізнесу – європейський досвід	198
15.1. Поняття кластеру та цілі кластеру	199
15.2. Учасники кластеру, їх переваги, форми організації кластеру	201
15.3. Інтернаціоналізація кластерів	204
Питання для самоконтролю	207
Тестовий контроль	208
Тема 16. Соціальна відповідальність та культура бізнесу	210
16.1. Поняття соціальної відповідальності бізнесу	211
16.2. Досвід Європейського Союзу у впровадженні корпоративної соціальної відповідальності	213
16.3. Особливості бізнес-культури європейських країн	215
Питання для самоконтролю	217
Тестовий контроль	218
Тема 17. Європейська інтеграція через співпрацю	220
17.1. Поняття стратегій співробітництва	221
17.2. Політика співробітництва країн ЄС	223
17.3. Механізми кооперації та їх переваги	227
17.4. Європейський досвід галузевої кооперації (галузева солідарність)	229
Питання для самоконтролю	230
Тестовий контроль	231
Список використаних джерел	233

ПЕРЕДМОВА

Сучасні процеси європейської інтеграції України створюють принципово нові умови та можливості для розвитку вітчизняного бізнесу. Успішна діяльність підприємств на європейському ринку вимагає глибокого розуміння особливостей бізнес-середовища ЄС, принципів його функціонування та регулювання, а також здатності адаптувати бізнес-процеси до європейських стандартів та вимог.

Цей навчальний посібник розроблено для формування у студентів комплексного розуміння теоретичних засад та практичних аспектів управління розвитком бізнесу в умовах європейської інтеграції. Матеріал структуровано таким чином, щоб забезпечити послідовне вивчення ключових питань: від загальних основ європейської інтеграції до специфічних аспектів ведення бізнесу в ЄС та адаптації українських підприємств до європейських стандартів.

Особлива увага приділяється питанням сталого розвитку, соціальної відповідальності бізнесу, кластерного розвитку та міжнародної співпраці як ключових елементів успішної інтеграції до європейського економічного простору. У посібнику розглядаються актуальні аспекти стратегічного управління, оцінки макро- та мікросередовища бізнесу, конкурентної політики ЄС, а також особливості розвитку бізнесу в різних секторах економіки.

Кожна тема містить теоретичний матеріал, практичні приклади, питання для самоконтролю та тестові завдання, що сприяє кращому засвоєнню матеріалу та формуванню практичних навичок. Посібник також включає аналіз актуальних проблем та викликів, з якими стикаються українські підприємства на шляху до євроінтеграції, та пропонує можливі шляхи їх вирішення.

Видання розраховане на студентів економічних спеціальностей, викладачів, підприємців, менеджерів та всіх, хто цікавиться питаннями розвитку бізнесу в контексті європейської інтеграції України. Матеріали посібника можуть бути корисними як для навчального процесу, так і для практичного застосування в управлінні бізнесом.

Навчальний посібник підготовлено в межах реалізації грантового проекту «Управління розвитком бізнесу: інтеграція європейського досвіду» (BUDEMA) (№ 101048268) напряму Jean Monnet програми Європейського союзу Еразмус+.

Навчальний посібник «Управління розвитком бізнесу в умовах європейської інтеграції» видано за фінансової підтримки Європейського Союзу. Погляди та думки, висловлені в цьому документі, належать лише автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу або Європейської комісії. Ні Європейський Союз, ані орган, що надав грант, не несуть за них відповідальності.

Тема 1

Етапи та напрямки розвитку європейської інтеграції

Мета:

Сформувати комплексне розуміння процесу європейської інтеграції, його історичного розвитку, сучасного стану та перспектив.

Завдання:

- вивчити основні етапи розвитку європейської інтеграції, ключові події та їх вплив на формування Європейського Союзу;
- проаналізувати сучасні позиції Європейського Союзу у світовій економіці, визначити його сильні та слабкі сторони, можливості та загрози;
- ознайомитися зі Стратегією «Європа 2030», її основними цілями та напрямками реалізації, оцінити її потенціал для подальшого розвитку ЄС.

Основні питання:

- 1.1. Основні етапи розвитку європейської інтеграції.
- 1.2. Сучасні позиції Європейського Союзу у світовій економіці.
- 1.3. Стратегія «Європа 2030».

Передмова:

Європейська інтеграція – це унікальний історичний процес, що трансформував Європу з континенту війн на континент миру, стабільності та процвітання. Розуміння ключових етапів цього процесу, його рушійних сил та досягнень є фундаментальним для усвідомлення сучасного стану Європейського Союзу та його ролі у світі. Ця тема досліджує еволюцію європейської інтеграції від початкових ідей об'єднання до формування сучасного ЄС, аналізує ключові договори, розширення та виклики, з якими стикався Європейський Союз на своєму шляху. Вивчення цієї теми дозволить зрозуміти історичний контекст європейської інтеграції, її основні принципи та механізми функціонування, а також її вплив на розвиток бізнесу та економіки в цілому. Особлива увага приділяється Стратегії «Європа 2030», яка

визначає довгострокові цілі та пріоритети розвитку Європейського Союзу. Знання історії та перспектив європейської інтеграції є важливим для українського бізнесу, який прагне інтегруватися в європейський ринок та скористатися можливостями, що відкриваються в рамках Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.

1.1. Основні етапи розвитку європейської інтеграції

Європейська інтеграція пройшла низку ключових етапів на шляху до повної єдності. Процес розпочався зі створення зони вільної торгівлі, пізніше було сформовано митний союз. Наступним кроком стало формування єдиного внутрішнього ринку, за ним відбулося становлення економічного та валютного союзу, що врешті-решт призвело до повної інтеграції. Однак цей шлях не був простим і супроводжувався різноманітними викликами.

1. Початковий етап (1950-ті – 1960-ті роки)

Цей етап характеризується закладенням фундаменту європейської інтеграції, створенням ЄОВС та ЄЕС, що сприяло швидкому економічному зростанню та підвищенню рівня життя в країнах-учасниках.

Ключова подія:	1.1. Створення Європейського об'єднання вугілля і сталі (ЄОВС) (1951)
Передумови	Після Другої світової війни Європа прагнула забезпечити мир та запобігти новим конфліктам. Французький міністр закордонних справ Роберт Шуман запропонував об'єднати вугільну та сталеливарну промисловість Франції та Німеччини під спільним управлінням, що мало б зробити війну між цими країнами «не тільки немислимою, а й матеріально неможливою».
Сутність	Створення Європейського об'єднання вугілля і сталі (ЄОВС) у 1951 році стало першим кроком до інтеграції, об'єднавши шість країн (Францію, ФРН, Італію, Бельгію, Нідерланди, Люксембург) у сфері управління виробництвом вугілля та сталі. Ця ініціатива мала на меті запобігти

1.1. Основні етапи розвитку європейської інтеграції

	майбутнім війнам шляхом економічної взаємозалежності та контролю над стратегічними ресурсами.
Учасники:	До ЄОВС приєдналися шість країн: Франція, ФРН, Італія, Бельгія, Нідерланди та Люксембург.
Цілі	створення спільного ринку вугілля та сталі для сприяння економічному зростанню та підвищення рівня життя; запобігання війнам шляхом економічної взаємозалежності та контролю над стратегічними ресурсами; створення основи для подальшої політичної інтеграції.
Результати	ЄОВС успішно досяг своїх цілей, сприяючи економічному відновленню та закладаючи фундамент для подальшої європейської інтеграції.
Інформаційні джерела	Treaty establishing the European Coal and Steel Community (1951). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11951K/TXT
Ключова подія	1.2. Підписання Римських договорів (1957)
Передумови	Успіх ЄОВС надихнув країни-члени на розширення співпраці в інших сферах економіки.
Сутність	Римські договори 1957 року заснували Європейське Економічне Співтовариство (ЄЕС) та Європейське співтовариство з атомної енергії (Євратом). ЄЕС мало на меті створення спільного ринку, що передбачає вільне переміщення товарів, послуг, капіталу та робочої сили між країнами-членами.
Учасники	Члени ЄОВС – Франція, ФРН, Італія, Бельгія, Нідерланди та Люксембург.
Цілі	створення Європейського Економічного Співтовариства (ЄЕС) для формування спільного ринку з вільним переміщенням товарів, послуг, капіталу та робочої сили; створення Європейського співтовариства з атомної енергії (Євратом) для розвитку мирного використання атомної енергії.
Результати	Римські договори стали важливим кроком до європейської інтеграції, заклали основу для економічного та політичного союзу

Інформаційні джерела	Treaty establishing the European Economic Community (1957). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11957E/TXT Treaty establishing the European Atomic Energy Community (1957). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11957A/TXT
-----------------------------	---

2. Розширення та поглиблення інтеграції (1970-ті – 1980-ті роки)

Цей етап характеризується розширенням ЄС, створенням Європейської валютної системи та підписанням Єдиного європейського акту, що сприяло створенню єдиного внутрішнього ринку та поглибленню інтеграції.

Ключова подія: 2.1. Перше розширення ЄС (1973)

Передумови Економічний успіх ЄС привернув увагу інших європейських країн.

Сутність В 1973 році Європейське економічне співтовариство (ЄС) вперше розширилося, включивши Данію, Ірландію та Велику Британію. Це стало значним кроком у процесі європейської інтеграції, збільшивши кількість членів ЄС та її економічний вплив.

Учасники: До ЄС приєдналися Велика Британія, Данія та Ірландія

Цілі розширення спільного ринку та збільшення економічних можливостей для країн-членів;
зміцнення політичного впливу ЄС на міжнародній арені.

Результати Розширення ЄС підтвердило привабливість європейської інтеграції та сприяло подальшому економічному зростанню.

Інформаційне джерело Treaty of Accession of Denmark, Ireland and the United Kingdom (Adaptation decision 1973). URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:31973D0101\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:31973D0101(01))

Ключова подія 2.2. Створення Європейської валютної системи (ЄВС) (1979)

Передумови Валютні кризи 1970-х років та «доларова експансія» США створили проблеми для економік країн ЄС.

Сутність Валютні кризи 1970-х років та «доларова експансія» США спонукали ЄС до валютної інтеграції. У 1979 році була

1.1. Основні етапи розвитку європейської інтеграції

	створена Європейська валютна система (ЄВС), що мала на меті стабілізувати курси валют країн-членів та підготувати основу для майбутнього введення єдиної валюти.
Учасники	Країни-члени ЄЕС
Цілі	стабілізація курсів валют країн-членів; створення зони валютної стабільності; підготовка основи для введення єдиної валюти.
Результати	ЄВС сприяла валютній стабільності та підготувала основу для введення євро.
Ключова подія	2.3. Підписання Єдиного європейського акту (ЄЄА) (1986)
Передумови	Економічний успіх ЄЕС привернув увагу інших європейських країн.
Сутність	Єдиний європейський акт (ЄЄА) 1986 року став важливим кроком до створення єдиного внутрішнього ринку, передбачаючи гармонізацію законодавства, скасування торговельних бар'єрів та посилення співробітництва у різних сферах.
Учасники	Країни-члени ЄЕС.
Цілі	розширення спільного ринку та збільшення економічних можливостей для країн-членів; зміцнення політичного впливу ЄЕС на міжнародній арені.
Результати	ЄЄА став важливим кроком до створення єдиного внутрішнього ринку та поглиблення європейської інтеграції
Інформаційне джерело	Single European Act (1986). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11986U/TXT

3. Створення Європейського Союзу (1990-ті роки)

Цей етап став переломним моментом в історії європейської інтеграції, ознаменувавши перехід від Європейських Співтовариств до Європейського Союзу, організації з ширшими повноваженнями та амбітнішими цілями.

Ключова подія:	3.1. Падіння Берлінського муру (1989) та розпад СРСР (1991)
Передумови	Європа була розділена на два блоки – Західний та Східний – внаслідок Холодної війни. Берлінський мур символізував цей поділ, відокремлюючи Західний Берлін від комуністичної НДР.

Сутність	Падіння Берлінського муру 9 листопада 1989 року стало символічним кінцем Холодної війни та початком об'єднання Європи. Розпад СРСР у 1991 році завершив цей процес, відкривши шлях до інтеграції країн Центральної та Східної Європи з Західною Європою.
Учасники:	Країни Східної та Західної Європи, а також США та СРСР.
Цілі	знищення бар'єрів між Східною та Західною Європою; розширення демократії та ринкової економіки в країнах Східної Європи; створення нової європейської архітектури безпеки.
Результати	Падіння Берлінського муру та розпад СРСР призвели до об'єднання Німеччини, розширення ЄС на схід та зміцнення його ролі на європейській арені.
Ключова подія	3.2. Підписання Маастрихтського договору (1992)
Передумови	Успіх Європейських Співтовариств та падіння комуністичного блоку створили умови для подальшого поглиблення інтеграції.
Сутність	Маастрихтський договір, підписаний 7 лютого 1992 року, офіційно заснував Європейський Союз. Цей договір розширив повноваження ЄС, надавши йому більше компетенцій у сферах зовнішньої політики, безпеки, юстиції та внутрішніх справ.
Учасники	12 країн-членів Європейських Співтовариств: Бельгія, Данія, Франція, Німеччина, Греція, Ірландія, Італія, Люксембург, Нідерланди, Португалія, Іспанія та Велика Британія.
Цілі	створення єдиної валюти – євро; зміцнення політичного союзу між країнами-членами; створення спільного громадянства ЄС.
Результати	Маастрихтський договір став основоположним документом Європейського Союзу, визначивши його структуру, цілі та принципи функціонування.
Інформаційне джерело	Treaty on European Union (1992). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11992M/TXT
Ключова подія	3.3. Приєднання Австрії, Фінляндії та Швеції (1995)
Передумови	Економічний успіх ЄС та зміна геополітичної ситуації в Європі після Холодної війни.

1.1. Основні етапи розвитку європейської інтеграції

Сутність	Австрія, Фінляндія та Швеція, традиційно нейтральні країни, вирішили приєднатися до ЄС, підтвердивши привабливість європейської інтеграції.
Учасники	Австрія, Фінляндія, Швеція та Європейський Союз.
Цілі	отримання економічних переваг від участі у єдиному ринку; зміцнення безпеки та стабільності в регіоні; вплив на формування політики ЄС.
Результати	Розширення ЄС на північ зміцнило його економічний та політичний потенціал, а також продемонструвало привабливість європейської інтеграції для країн з різними історичними та політичними традиціями.
Інформаційне джерело	Treaty of Accession of Austria, Finland and Sweden (1994). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11994N/TXT

4. Розширення на Схід та інституційні реформи (2000-ні роки)

Цей етап ознаменувався найбільшим розширенням ЄС за всю його історію, а також важливими інституційними реформами, спрямованими на покращення функціонування ЄС у нових умовах.

Ключова подія:	4.1. Розширення ЄС на схід (2004 та 2007 роки)
Передумови	Після падіння комуністичного блоку країни Центральної та Східної Європи прагнули інтегруватися з Західною Європою та приєднатися до ЄС.
Сутність	У 2004 році до ЄС приєдналися 10 нових членів: Кіпр, Чехія, Естонія, Угорщина, Латвія, Литва, Мальта, Польща, Словаччина та Словенія. У 2007 році до ЄС вступили Болгарія та Румунія.
Учасники:	12 нових країн-членів та Європейський Союз.
Цілі	розширення зони демократії та ринкової економіки; сприяння економічному розвитку нових країн-членів; зміцнення безпеки та стабільності в регіоні.
Результати	Розширення ЄС на схід стало важливим кроком до об'єднання Європи та зміцнення її ролі на світовій арені.

Інформаційні джерела	Treaty of Accession of the Czech Republic, Estonia, Cyprus, Latvia, Lithuania, Hungary, Malta, Poland, Slovenia and Slovakia (2003). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12003T/TXT Treaty of Accession of the Republic of Bulgaria and Romania (2005). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12005S/TXT
Ключова подія	4.2. Підписання Лісабонського договору (2007)
Передумови	Розширення ЄС та ускладнення процесу прийняття рішень вимагали інституційних реформ.
Сутність	Лісабонський договір, підписаний 13 грудня 2007 року, реформував інституційну структуру ЄС.
Учасники	27 країн-членів Європейського Союзу
Цілі	посилення ролі Європарламенту; створення посади Президента Європейської Ради; спрощення процесу прийняття рішень.
Результати	Лісабонський договір модернізував інституційну структуру ЄС, зробивши його більш ефективним та демократичним.
Інформаційне джерело	Treaty of Lisbon (2007). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12007L/TXT

5. Сучасні виклики та майбутній розвиток (2010-ті роки – дотепер)

Цей етап характеризується низкою криз та викликів, що поставили під сумнів майбутнє європейської інтеграції. Водночас ЄС продовжує розвиватися, шукаючи шляхи для подолання труднощів та адаптації до мінливого світу.

Ключова подія:	5.1. Боргова криза єврозони (2010-ті роки)
Передумови	Незбалансована економічна політика в деяких країнах єврозони, високий рівень державного боргу та слабкі механізми фінансового контролю.
Сутність	Криза розпочалася у 2010 році з Греції, а потім поширилася на інші країни єврозони, такі як Ірландія, Португалія, Іспанія та Італія.
Учасники:	Країни єврозони, Європейський центральний банк, Міжнародний валютний фонд.

Цілі	стабілізація фінансової системи єврозони; надання фінансової допомоги країнам, що постраждали від кризи; реформування правил економічного управління в євразоні.
Результати	Криза призвела до глибокої рецесії в деяких країнах євразони, а також до посилення політичної напруженості між країнами-членами.
Ключова подія	5.2. Міграційна криза (2015 рік)
Передумови	Війни та конфлікти на Близькому Сході та в Північній Африці, що призвели до масового потоку біженців до Європи.
Сутність	У 2015 році Європа зіткнулася з найбільшою міграційною кризою з часів Другої світової війни.
Учасники	Країни ЄС, біженці з країн Близького Сходу та Північної Африки.
Цілі	управління міграційними потоками; надання гуманітарної допомоги біженцям; розподіл біженців між країнами ЄС.
Результати	Криза виявила розбіжності між країнами ЄС щодо міграційної політики та призвела до посилення націоналістичних настроїв.
Ключова подія:	5.3. Вихід Великої Британії з ЄС (Brexit) (2020 рік)
Передумови	Зростання євроскептицизму у Великій Британії, незадоволення міграційною політикою ЄС та бажання відновити повний суверенітет.
Сутність	У 2016 році у Великій Британії відбувся референдум щодо членства в ЄС, на якому більшість проголосувала за вихід з ЄС.
Учасники:	Велика Британія та Європейський Союз.
Цілі	вихід Великої Британії з ЄС та встановлення нових відносин з ЄС.
Результати	Brexit став першим випадком виходу країни з ЄС та створив прецедент для інших країн-членів.
Інформаційне джерело	Agreement on the withdrawal of the United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland from the European Union and the European Atomic Energy Community (2020). URL: https://-

	eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=OJ:L:2020:029:TOC
Ключова подія	5.4. Пандемія COVID-19 (2020–2021 роки)
Передумови	Глобальна пандемія коронавірусу.
Сутність	Пандемія COVID-19 стала безпрецедентним викликом для ЄС, виявивши слабкі місця в системах охорони здоров'я та економіки.
Учасники	Країни ЄС, Європейська комісія, Європейський центральний банк.
Цілі	боротьба з пандемією та її наслідками; координація дій країн-членів; відновлення економіки.
Результати	Пандемія призвела до глибокої рецесії, а також до посилення солідарності та співпраці між країнами ЄС.
Ключова подія	5.5. Війна в Україні (2022 – дотепер)
Передумови	Російська агресія проти України, що розпочалася у 2014 році з анексії Криму та підтримки сепаратистів на сході України.
Сутність	Повномасштабне вторгнення Росії в Україну 24 лютого 2022 року стало найбільшим військовим конфліктом у Європі з часів Другої світової війни.
Учасники	Росія, Україна, країни ЄС, НАТО, США.
Цілі	підтримка України у боротьбі з російською агресією; надання гуманітарної допомоги Україні; введення санкцій проти Росії.
Результати	Війна в Україні призвела до посилення єдності та солідарності країн ЄС, а також до переосмислення європейської безпекової архітектури.

1.2. Сучасні позиції Європейського Союзу у світовій економіці

Сфера	Характеристика
Валовий внутрішній	Внесок ЄС до світового ВВП (за паритетом купівельної спроможності) становив 15,8% у 2022 році, порівняно

Сфера	Характеристика
продукт (ВВП)	<p>з 16,4% у США, 18,6% у Китаю та 4,1% в Індії (дані Світового банку).</p> <p>Серед країн ЄС, Німеччина входила до 5 найбільших економік світу за ВВП у 2022 році (4,31 трлн дол.), поряд зі США, Китаєм, Японією та Індією.</p>
Торгівля товарами та послугами	<p>Частка ЄС у світовому експорті товарів становила 14,8% у 2022 році, порівняно з 8,4% у США та 15,0% у Китаю (дані СОТ).</p> <p>За експортом комерційних послуг ЄС (25,1% світового експорту в 2021 році) випереджав США (17,2%) і Китай (5,6%).</p>
Прямі іноземні інвестиції	<p>Станом на 2021 рік ЄС залишався найбільшим світовим джерелом прямих іноземних інвестицій з накопиченими інвестиціями 11,5 трлн євро.</p> <p>За припливом прямих іноземних інвестицій у 2021 році ЄС (402 млрд євро) поступався лише США (472 млрд дол.).</p>
Інновації та дослідження	<p>У рейтингу Глобального інноваційного індексу 2022 року країни ЄС посідали 12 з 25 провідних позицій.</p> <p>За показником інтенсивності досліджень та розробок (витрати на НДДКР у % до ВВП) у 2020 році ЄС (2,3%) випереджав США (3,1%), але відставав від Південної Кореї (4,6%) та Ізраїлю (5,1%).</p>
Енергетика та сталий розвиток	<p>На кінець 2022 року ЄС встановив 195 ГВт потужностей відновлюваної енергетики, більше ніж будь-який інший регіон світу.</p> <p>Країни ЄС є світовими лідерами в секторі вітрової енергії, маючи 40% усіх світових вітроенергетичних потужностей у 2022 році.</p>
Фінансовий сектор	<p>У 2022 році фінансові центри ЄС (Франкфурт, Париж, Амстердам, Дублін) управляли активами на суму 27 трлн євро, порівняно з 114 трлн дол. у Нью-Йорку.</p> <p>Євро є другою за значенням резервною валютою, становлячи близько 20% світових валютних резервів після долара США (59%) у 2022 році.</p>

Сфера	Характеристика
Ринок праці	У 2022 році рівень зайнятості в ЄС становив 74,4%, вищий ніж у США (72,6%) або Японії (70,5%). Водночас рівень безробіття в ЄС у 2022 році (6,2%) був нижчим, ніж у США (6,7%), але вищим, ніж у Японії (3,6%).
Роздрібна торгівля	Загальний обсяг роздрібних продажів у ЄС у 2022 році становив 3,6 трлн євро, майже дорівнюючи США (3,9 трлн дол). Найбільшими ринками роздрібною торгівлі в ЄС були Німеччина, Франція та Італія.
Промислове виробництво	ЄС залишається однією з провідних промислових потуг світу, особливо у секторах автомобілебудування, хімічної промисловості, машинобудування. У 2021 році частка ЄС у світовому промисловому виробництві становила 15,9%, поступаючись лише Китаю (30,6%) та випереджаючи США (15,4%). Німеччина є найбільшим промисловим виробником в ЄС та четвертим у світі після Китаю, США та Японії.
Сільське господарство	ЄС є одним із найбільших світових виробників сільськогосподарської продукції та найбільшим експортером. За вартістю виробництва сільгосппродукції у 2020 році ЄС (437 млрд євро) поступався лише Китаю. Питома вага сільського господарства у ВВП ЄС (1,2%) є нижчою, ніж у США (0,9%) чи Китаї (7,2%).
Транспорт і логістика	Логістична мережа ЄС вважається однією з найпотужніших у світі завдяки розвиненій транспортній інфраструктурі. Портові потужності країн ЄС у 2021 році забезпечили обробку 19% світового контейнерообігу. Авіакомпанії ЄС здійснили 23% всіх світових авіаперевезень пасажирів у 2019 році, випереджаючи інші регіони.
Туризм	ЄС є провідним світовим туристичним напрямком, прийнявши близько 40% всіх міжнародних туристів у 2019 році. Найбільш відвідуваними країнами ЄС були Франція, Іспанія та Італія.

Сфера	Характеристика
	Витрати на подорожі в ЄС становили 619 млрд доларів у 2019 році, більше ніж витрати на поїздки з США та Китаю.
Цифрова економіка	ЄС має один з найбільш розвинених цифрових ринків у світі, особливо у сфері електронної комерції. Обсяг електронної комерції в ЄС становив 718 млрд євро у 2021 році, поступаючись лише США та Китаю. ЄС також є світовим лідером у сфері цифрових комунікацій, зокрема розвитку 5G мереж.
Малий та середній бізнес	Малі та середні підприємства (МСП) відіграють ключову роль в економіці ЄС, забезпечуючи два з трьох робочих місць у приватному секторі. У 2021 році частка МСП в економіці ЄС становила 53% сукупної доданої вартості, більше ніж у США (44%) чи Японії (49%). Підтримка сектору МСП є одним з пріоритетів економічної політики ЄС.
Фінансові послуги	ЄС має один з найбільш розвинених і глибоких фінансових секторів у світі. За розміром банківських активів у 2021 році ЄС (39 трлн євро) поступався лише зоні євро ЄС (30 трлн євро) та Китаю (49 трлн доларів). Лондон, попри Brexit, залишається другим після Нью-Йорка найбільшим світовим центром торгівлі акціями та облігаціями.
Страховання	Європейський страховий ринок є найбільшим у світі з часткою світових премійспоживчого страхування 32% у 2021 році. Провідні європейські страхові компанії, такі як Allianz, AXA, Generali діють по всьому світу. Страховий сектор ЄС більший, ніж у США (29% світових премій) чи Китаю (11%).
Фармацевтична промисловість	ЄС є світовим лідером у фармацевтичній промисловості та біотехнологіях. У 2021 році частка ЄС у світовому фармацевтичному виробництві становила 23%, випереджаючи США (20%) та Китай (15%). Компанії Pfizer, Novartis, Roche, Sanofi з sede в ЄС входять до числа найбільших фармвиробників світу.

Сфера	Характеристика
Авіабудування	ЄС утримує провідні позиції у світовій авіаційній промисловості завдяки компаніям Airbus, Dassault, Leonardo. У 2019 році продажі літаків Airbus становили 38% світового експорту реактивних пасажирських літаків. Авіаційна промисловість ЄС випереджає найближчих конкурентів – США та Канаду.
Космічна галузь	Європейське космічне агентство (ЄКА) є провідною світовою організацією в галузі космічних досліджень і техніки. ЄКА та промисловість ЄС є другою за масштабами після США у виробництві космічних апаратів та послуг. У 2021 році видатки на космічні програми в ЄС сягнули 8,8 млрд євро.
Креативні індустрії	ЄС є світовим центром таких креативних індустрій, як дизайн, реклама, кінематограф, моди, відеоігор. Креативний сектор ЄС генерує близько 509 млрд євро доданої вартості та 8,7 млн робочих місць. За обсягом креативного експорту ЄС (226 млрд євро у 2020 р.) поступається лише США.

Джерело: Key figures on the EU in the world – 2023 edition. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2023. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/15216629/16118334/KS-EX-23-001-EN-N.pdf/d4413940-6ef7-2fa8-d6f1-a60cdc4b89f3?version=1.0&t=1676459907834>

Характеристика сучасних позицій Європейського Союзу у світовій економіці		
Сфера	Позиція ЄС	Порівняння з іншими країнами/регіонами
ВВП	2-га найбільша економіка світу після США за номінальним ВВП (17,03 трлн дол. у 2022р.)	Частка у світовому ВВП: ЄС – 16,5 %, США – 24,4 %, Китай – 18,4 % (2022р.)
Торгівля товарами та послугами	Найбільший експортер та імпортер товарів і послуг у світі	Частка у світовому експорті товарів: ЄС – 14,8%, США – 8,4 %, Китай – 15,0% (2022р.)

Прямі іноземні інвестиції	Найбільше джерело та реципієнт ПІІ у світі	Накопичені вивізні ПІІ: ЄС – 11,5 трлн євро, США – 7,8 трлн дол. (2021р.)
Інновації та НДДКР	12 країн ЄС у топ-25 Глобального інноваційного індексу 2022р.	Витрати на НДДКР у % до ВВП: ЄС – 2,3 %, США – 3,1 %, Ізраїль – 5,1% (2020р.)
Відновлювана енергетика	Найбільші встановлені потужності у світі – 195 ГВт (2022р.)	40 % світових потужностей вітроенергетики (2022р.)
Фінансовий сектор	Управління активами 27 трлн євро фінцентрами ЄС (2022р.)	Євро – 2-га резервна валюта (20 % світових резервів після дол. США)
Ринок праці	Високий рівень зайнятості 74,4% (2022р.)	Вищий ніж у США (72,6%), але нижчий рівень безробіття (6,2 % проти 6,7%)
Роздрібна торгівля	Обсяг 3,6 трлн євро (2022р.)	Близько до рівня США (3,9 трлн дол.)
Промислове виробництво	15,9% світового промвиробництва (2021р.)	Після Китаю (30,6%), випереджає США (15,4%)
Сільське господарство	Найбільший світовий експортер с/г продукції	Друге місце після Китаю за вартістю виробництва (437 млрд євро, 2020р.)
Транспорт і логістика	Потужна логістична мережа	19 % світового контейнерообігу в портах ЄС (2021р.)
Туризм	Провідне світове туристичне направлення	40 % світових туристів (2019р.), витрати 619 млрд дол.
Цифрова економіка	Розвинений ринок е-комерції (718 млрд євро, 2021р.)	Лідер у розвитку 5G мереж
Малий і середній бізнес	53 % доданої вартості в ЄС (2021р.)	Вища роль, ніж у США (44%) чи Японії (49%)

Фінансові послуги	39 трлн євро банківських активів (2021р.)	Після зони євро (30 трлн євро) та Китаю (49 трлн дол.)
Страховання	32% світових страхових премій (2021р.)	Найбільший ринок, більший ніж у США (29%) та Китаї (11%)
Фармацевтика	23% світового виробництва (2021р.)	Випереджає США (20%) і Китай (15%)
Авіабудування	38% експорту реактивних літаків (2019р.)	Лідер, випереджає США та Канаду
Космічна галузь	2-ге місце після США у виробництві супутників та послуг	Витрати 8,8 млрд євро (2021р.)
Креативні індустрії	509 млрд євро доданої вартості, 8,7 млн робочих місць	Експорт 226 млрд євро (2020р.), після США

Джерело: Key figures on the EU in the world – 2023 edition. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2023. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/15216629/16118334/KS-EX-23-001-EN-N.pdf/d4413940-6ef7-2fa8-d6f1-a60cdc4b89f3?version=1.0&t=1676459907834>

1.3. Стратегія «Європа 2030»

Європейський Союз визнає, що сталий розвиток є основою для покращення життя громадян та збереження природних ресурсів.

Основні положення стратегії «Європа 2030» включають:

Напрямок	Характеристика
Економічне зростання та соціальна рівність	Продовження зростання економіки при забезпеченні високих стандартів життя та соціальної рівності. Збільшення інвестицій у наукові дослідження та інновації для підтримки сталого використання ресурсів.
Перехід до циркулярної економіки	Підтримка моделей виробництва та споживання, що враховують повторне використання, ремонт та переробку матеріалів.

	Зменшення обсягів відходів та зниження потреби у нових ресурсах.
Сталий розвиток від ферми до столу	Підтримка сільського господарства, що забезпечує високу якість продуктів харчування та захист навколишнього середовища. Зменшення використання пестицидів та антибіотиків у сільському господарстві.
Енергетика, будівлі та мобільність	Підвищення енергоефективності та збільшення частки відновлюваних джерел енергії. Модернізація будівель для зменшення енергоспоживання та покращення якості життя. Розвиток чистих та ресурсоефективних транспортних систем.
Соціально справедливий перехід	Забезпечення соціальної справедливості та рівних можливостей для всіх громадян. Підтримка працівників у процесі переходу до нових економічних умов, включаючи навчання та перекваліфікацію.
Горизонтальні фактори для переходу до сталого розвитку	Інвестиції в освіту, науку, технології, дослідження, інновації та цифровізацію: <i>Інвестиції в освіту, науку, технології та інновації.</i> Підвищення обізнаності, розширення знань та вдосконалення навичок. Інвестиції в ці сфери повинні бути спрямовані на досягнення SDGs. <i>Європейська освітня зона до 2025 року.</i> Підвищення якості освіти та навчання на всіх етапах життя, від раннього дитинства до вищої освіти та навчання дорослих. <i>Цифрові навички та основні цифрові компетенції.</i> Відповідно до Плану дій з цифрової освіти, зосередження на штучному інтелекті та інших ключових цифрових технологіях. <i>Дослідження та інновації.</i> Каталізатор змін, інструмент для аналізу впливу змін та засіб для забезпечення того, щоб будь-який перехід призводив до підвищення добробуту. <i>Підвищення витрат на дослідження.</i> Досягнення цілі інвестування 3% ВВП країн-членів ЄС у дослідження, розвиток та інновації.

	<p>Реформа фінансових систем для підтримки сталого розвитку:</p> <p><i>Інвестиційний план для Європи.</i> Мобілізація приватного фінансування для суспільного блага.</p> <p><i>План дій щодо сталого фінансування.</i> Допомога інвесторам у прийнятті обґрунтованих інвестиційних рішень на основі чітких критеріїв сталого розвитку.</p> <p><i>Зелені облигації.</i> Зростання, але залишаються маргінальними на глобальному ринку облигацій.</p> <p><i>Справедливе оподаткування.</i> Боротьба з ухиленням від сплати податків та корпоративним податковим уникненням.</p> <p><i>Конкуренція.</i> Підтримка «економічної демократії» та рівності, забезпечення доступних цін, якості та вибору.</p>
	<p>Впровадження відповідальної бізнес-поведінки та нових бізнес-моделей:</p> <p><i>Відповідальна бізнес-поведінка.</i> Підтримка високих стандартів сталого розвитку в третіх країнах.</p> <p><i>Корпоративна соціальна відповідальність (CSR).</i> Інтеграція SDGs у стратегії зростання та конкурентоспроможності компаній.</p> <p><i>Нові бізнес-моделі.</i> Підтримка соціального підприємництва та колаборативної економіки.</p>
	<p>Підтримка відкритої та заснованої на правилах торгівлі:</p> <p><i>Підтримка багатосторонньої системи.</i> Важливість підтримки та зміцнення багатосторонньої системи торгівлі.</p> <p><i>Торговельні угоди.</i> Включення розділів про сталий розвиток у нові торговельні угоди ЄС.</p> <p><i>Підтримка країн, що розвиваються.</i> Надання торговельних преференцій та стимулів для сталого розвитку.</p>
ЄС як глобальний лідер у сталому розвитку	<p>Підтримка міжнародних зусиль щодо досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР).</p> <p>Співпраця з іншими країнами для вирішення глобальних викликів, таких як зміна клімату та бідність.</p> <p>Просування європейських стандартів сталого розвитку на глобальному рівні.</p>

Джерело: Reflection paper: Towards a Sustainable Europe by 2030. European Union, 2019. URL: https://commission.europa.eu/document/download/3dab8f75-8c9d-4cf2-b215-d9098e69b654_en?filename=rp_sustainable_europe_30-01_en_web.pdf

Питання для самоперевірки

1. Що стало поштовхом до створення Європейського об'єднання вугілля і сталі (ЄОВС) у 1951 році?
2. Назвіть країни-засновниці ЄОВС.
3. Яким був основний зміст Римських договорів 1957 року?
4. Які країни приєдналися до ЄЕС під час першого розширення у 1973 році?
5. Що таке Європейська валютна система (ЄВС) та з якою метою вона була створена у 1979 році?
6. Яку роль відіграв Єдиний європейський акт (ЄЄА) 1986 року в процесі європейської інтеграції?
7. Які ключові події призвели до створення Європейського Союзу згідно з Маастрихтським договором 1992 року?
8. Назвіть країни, що приєдналися до ЄС під час розширення на схід у 2004 та 2007 роках.
9. Що було метою підписання Лісабонського договору у 2007 році?
10. Опишіть вплив боргової кризи у євросоні на розвиток європейської інтеграції в 2010-х роках.
11. Яким чином міграційна криза 2015 року вплинула на Європейський Союз?
12. Що передбачав Brexit та які його наслідки для ЄС?
13. Які виклики постали перед ЄС під час пандемії COVID-19?
14. Як повномасштабне вторгнення Росії в Україну у 2022 році вплинуло на позиції ЄС на міжнародній арені?
15. Назвіть основні сфери, в яких ЄС займає провідні позиції у світовій економіці.
16. Які ключові цілі передбачає Стратегія «Європа 2030»?
17. Що таке циркулярна економіка та яку роль вона відіграє в Стратегії «Європа 2030»?

18. Які горизонтальні фактори визначені як важливі для переходу до сталого розвитку в Стратегії «Європа 2030»?

19. Як Стратегія «Європа 2030» планує підтримувати відкриту та засновану на правилах торгівлю?

20. Яку роль відіграє ЄС як глобальний лідер у сталому розвитку згідно зі Стратегією «Європа 2030»?

Тестовий контроль

1. Яка подія стала поштовхом до створення Європейського об'єднання вугілля і сталі (ЄОВС) у 1951 році?

- а) Друга світова війна.
- б) Розпад Радянського Союзу.
- в) План Маршалла.
- г) Суецька криза.

2. Яка із країн входила до групи засновників ЄОВС?

- а) Франція
- б) Ірландія
- в) Швеція
- г) Португалія

3. Що було головною метою підписання Римських договорів у 1957 році?

- а) Створення зони вільної торгівлі.
- б) Запровадження єдиної валюти – євро.
- в) Формування спільного ринку.
- г) Започаткування Європейської валютної системи.

4. Які країни приєдналися до ЄЕС під час першого розширення у 1973 році?

- а) Іспанія, Португалія, Греція.
- б) Велика Британія, Данія, Ірландія.
- в) Австрія, Фінляндія, Швеція.
- г) Польща, Угорщина, Чехія.

5. Вкажіть мету Єдиного європейського акту 1986 року:

- а) Створення економічного та валютного союзу.

- б) Запровадження єдиної валюти євро.
- в) Формування єдиного внутрішнього ринку.
- г) Розширення ЄС на схід.

6. Яка подія призвела до створення Європейського Союзу згідно з Маастрихтським договором 1992 року?

- а) Перше розширення ЄЕС.
- б) Падіння Берлінського муру та розпад СРСР.
- в) Боргова криза єврозони.
- г) Міграційна криза 2015 року.

7. Які країни приєдналися до ЄС під час розширення на схід у 2004 році?

а) Угорщина, Польща, Словаччина, Чехія, Словенія, Кіпр, Мальта, Литва, Латвія, Естонія.

- б) Болгарія, Румунія, Хорватія, Сербія.
- в) Туреччина, Албанія, Чорногорія, Північна Македонія.
- г) Норвегія, Ісландія, Ліхтенштейн.

8. Що було метою підписання Лісабонського договору у 2007 році?

- а) Реформування інституційної структури ЄС.
- б) Створення Економічного та валютного союзу.
- в) Початок переговорів про вихід Великої Британії з ЄС.
- г) Формування спільної міграційної політики.

9. Як Лісабонський договір вплинув на права громадян ЄС?

- а) Скасовано принцип свободи пересування.
- б) Введено Хартію основних прав Європейського Союзу.
- в) Гарантовано право на вихід із ЄС для кожного громадянина.
- г) Обмежено права на доступ до інформації.

10. Яка із вказаних цілей відображає сутність Стратегії «Європа 2030»?

- а) Скорочення державних видатків.
- б) Досягнення сталого розвитку в Європі.
- в) Розширення кордонів ЄС.
- г) Створення єдиної валюти для всіх країн ЄС.

Тема 2

Правова система Європейського Союзу

Мета: всебічне ознайомлення з історією формування, сучасною структурою, джерелами, принципами та ключовими документами правової системи ЄС для розуміння засад функціонування та перспектив подальшого розвитку європейського правопорядку.

Завдання:

- ознайомитись з джерелами та структурою європейського права;
- вивчити історію та значення Паризького та Римських договорів у формуванні Європейських Співтовариств;
 - проаналізувати ключові положення та вплив Маастрихтського договору на подальший розвиток Європейського Союзу;
 - розглянути цілі, зміст та наслідки Амстердамського та Ніццького договорів, їхню роль у підготовці ЄС до розширення;
 - дослідити причини, основні положення, значення та критику Лісабонського договору.

Основні питання:

- 2.1. Джерела та структура європейського права.
- 2.2. Паризький та Римські договори.
- 2.3. Маастрихтський договір.
- 2.4. Амстердамський та Ніццький договори.
- 2.5. Лісабонський договір.

Передмова:

Правова система Європейського Союзу є унікальним та складним явищем, що відіграє ключову роль у функціонуванні та розвитку європейської інтеграції. Розуміння її структури, джерел та принципів є необхідним для успішної діяльності на європейському ринку та ефективної взаємодії з європейськими інституціями. Ця тема досліджує еволюцію правової системи ЄС, починаючи з основоположних Паризького та Римських договорів, аналізує ключові етапи її розвитку, включаючи Маастрихтський, Амстердамський, Ніццький та Лісабонський договори. Особлива увага приділяється аналізу

джерел права ЄС, їх ієрархії та взаємодії з національними правовими системами країн-членів. Вивчення цієї теми допоможе студентам зрозуміти основні принципи функціонування правової системи ЄС, її вплив на різні сфери життя, а також підготуватися до викликів та можливостей, що виникають в контексті європейської інтеграції України.

2.1. Джерела та структура європейського права

Право Європейського Союзу – це складна система норм, що регулюють різні аспекти життя держав-членів. Розуміння цієї системи вимагає детального розгляду її джерел та структури.

Джерела права ЄС	
Первинне законодавство	Це фундамент правової системи ЄС, що складається з договорів, які встановлюють основні принципи, цілі та інституційну структуру ЄС. До таких договорів належать, наприклад, Договір про Європейський Союз (Маастрихтський договір) та Договір про функціонування Європейського Союзу (Римський договір). Ці договори визначають повноваження інституцій ЄС, процедури прийняття рішень та основні права громадян ЄС.
Вторинне законодавство	Це законодавчі акти, що приймаються інституціями ЄС на основі положень первинного законодавства. До вторинного законодавства належать регламенти, директиви, рішення, рекомендації та висновки. <i>Регламенти</i> мають пряму дію в усіх державах-членах, тоді як <i>директиви</i> встановлюють цілі, які держави-члени повинні досягти, залишаючи їм свободу у виборі засобів. <i>Рішення</i> є обов'язковими для конкретних адресатів, якими можуть бути держави-члени, компанії або фізичні особи. <i>Рекомендації</i> та <i>висновки</i> не мають обов'язкової сили, але можуть мати значний політичний вплив.

Додаткові джерела	До цієї категорії належать судова практика Суду Європейського Союзу, міжнародні угоди, укладені ЄС, та загальні принципи права ЄС. Судова практика Суду ЄС відіграє важливу роль у тлумаченні та застосуванні норм права ЄС. Міжнародні угоди, укладені ЄС, є частиною правової системи ЄС і мають перевагу над національним законодавством. Загальні принципи права ЄС, такі як принцип пропорційності та принцип правової визначеності, використовуються Судом ЄС для тлумачення норм права ЄС та вирішення спорів.
Структура права ЄС	
Ієрархія джерел права	Первинне законодавство має найвищу юридичну силу в системі права ЄС. Вторинне законодавство повинно відповідати положенням первинного законодавства. Судова практика Суду ЄС відіграє важливу роль у тлумаченні норм права ЄС та забезпеченні їх одноманітного застосування.
Співвідношення права ЄС та національного права	Принцип верховенства права ЄС означає, що норми права ЄС мають перевагу над нормами національного права у випадку конфлікту. Це означає, що національні суди зобов'язані застосовувати норми права ЄС, навіть якщо вони суперечать національному законодавству.
Вплив права ЄС на різні сфери життя	Право ЄС має значний вплив на різні сфери життя держав-членів, включаючи економіку, торгівлю, соціальну політику, навколишнє середовище, сільське господарство, транспорт, енергетику та багато інших.

2.2. Паризький та Римські договори.

Після Другої світової війни Європа опинилася в руїнах, розділена ідеологічно та виснажена економічно. В таких умовах виникла потреба в новому баченні майбутнього, що ґрунтувалося б на співпраці та взаєморозумінні.

Паризький договір 1951 року, що заснував Європейське об'єднання вугілля та сталі (ЄОВС), став першим кроком на шляху

до європейської інтеграції. Шість країн-засновниць (Франція, Німеччина, Італія, Бельгія, Нідерланди та Люксембург) вирішили об'єднати свої ресурси та виробництво вугілля та сталі, створивши спільний ринок. Цей крок мав на меті не лише економічне відновлення, але й запобігання майбутнім конфліктам, адже вугілля та сталь були ключовими ресурсами для військової промисловості.

Римські договори 1957 року стали наступним важливим етапом. Вони заснували Європейське економічне співтовариство (ЄЕС) та Європейське співтовариство з атомної енергії (Євратом). ЄЕС мало на меті створення спільного ринку товарів, послуг, капіталу та робочої сили, що сприяло б економічному зростанню та добробуту. Євратом, в свою чергу, зосередився на мирному використанні атомної енергії.

Паризький договір та Римські договори заклали фундамент для сучасного Європейського Союзу. Вони продемонстрували, що співпраця та інтеграція є ефективним шляхом до миру, стабільності та процвітання. Ці договори стали символом європейської солідарності та прагнення до спільного майбутнього.

Паризький договір (1951)	
Історичний контекст	Після Другої світової війни Європа була спустошена. Країни лежали в руїнах, економіка була зруйнована, а політична ситуація залишалася напруженою. Поділ Європи на Захід та Схід, початок Холодної війни – все це створювало атмосферу недовіри та страху перед новим конфліктом. В таких умовах виникла ідея об'єднання Європи, аби запобігти новим війнам та сприяти економічному відновленню. Країни-засновниці ЄОВС, Франція, Німеччина, Італія, Бельгія, Нідерланди та Люксембург, прагнули створити спільний ринок вугілля та сталі, що мало б не лише економічний, але й політичний ефект.
Основні положення	<ul style="list-style-type: none">• Створення спільного ринку вугілля та сталі: Договір скасував мита та квоти на торгівлю вугіллям та сталлю між країнами-членами, створюючи єдиний ринок.• Інституційна структура ЄОВС: Договір створив інституційну структуру ЄОВС, що включала Вищу владу-

	<p>(орган, що керував спільним ринком), Раду міністрів (представники урядів країн-членів), Спільну асамблею (парламентський орган) та Суд ЄОВС.</p> <ul style="list-style-type: none"> Вплив договору на розвиток європейської інтеграції: Паризький договір став першим кроком до створення Європейського Союзу. Він продемонстрував, що європейські країни можуть успішно співпрацювати, об'єднуючи свої ресурси та зусилля.
Значення	<p>Паризький договір мав величезне значення для розвитку європейської інтеграції. Він став символом європейської солідарності та співпраці, продемонструвавши, що країни, які ще недавно воювали між собою, можуть об'єднатися заради спільного майбутнього. Договір заклав фундамент для подальшої інтеграції, що призвела до створення Європейського економічного співтовариства (ЄЕС) у 1957 році та, зрештою, до Європейського Союзу, яким ми його знаємо сьогодні.</p>
Інформаційне джерело	<p>Treaty establishing the European Coal and Steel Community (1951). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11951K/TXT</p>
Римські договори (1957)	
Історичний контекст	<p>Успіх Європейського об'єднання вугілля та сталі (ЄОВС) надихнув країни-засновниці на подальшу інтеграцію. Економічне зростання та політична стабільність, досягнуті завдяки ЄОВС, стали потужним аргументом на користь розширення співпраці.</p>
Основні положення	<ul style="list-style-type: none"> Створення спільного ринку: Договори передбачали поступове скасування мит та квот, вільний рух робочої сили, спільну сільськогосподарську політику та координацію економічної політики. Співпраця в галузі атомної енергії: Євратом зосередився на дослідженнях, розробці та розповсюдженні ядерних технологій, забезпечуючи безпеку та контроль над ядерними матеріалами. Інституційна структура: ЄЕС та Євратом отримали власні інституції, що включали Комісію, Раду Міністрів, Парламент та Суд.

Значення	Римські договори стали важливим етапом у розвитку європейської інтеграції. Вони створили основу для сучасного Європейського Союзу, розширивши співпрацю на нові сфери та поглибивши інтеграційні процеси. Римські договори стали символом єдності та прагнення до спільного майбутнього для європейських народів.
Інформаційне джерело	Treaty establishing the European Economic Community (1957). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11957E/TXT

Паризький договір, підписаний у 1951 році, став важливим прецедентом для подальшої європейської інтеграції. Успіх ЄОВС, створеного цим договором, продемонстрував країнам-засновникам, що співпраця та об'єднання ресурсів можуть привести до економічного зростання та політичної стабільності.

Саме успіх ЄОВС надихнув на підписання Римських договорів у 1957 році. Країни-засновниці, побачивши позитивні результати інтеграції в галузі вугілля та сталі, вирішили розширити співпрацю на інші сфери економіки, створивши Європейське економічне співтовариство (ЄЕС).

Спільними рисами цих договорів є прагнення до об'єднання європейських країн, створення спільного ринку та забезпечення миру та стабільності. Обидва договори заклали фундамент для сучасної Європи, продемонструвавши переваги інтеграції та співпраці.

Проте, Римські договори були значно ширшими за своїм охопленням. Вони стосувалися не лише вугілля та сталі, а й усієї економіки, включаючи торгівлю, сільське господарство, транспорт та інші сфери. Римські договори також передбачали створення більш складних інституцій, що стали прообразом інституційної структури сучасного Європейського Союзу.

Таким чином, Паризький договір став важливим попередником Римських договорів, проклавши шлях до більш глибокої та широкої європейської інтеграції. Обидва договори відіграли ключову роль у формуванні сучасної Європи, сприяючи миру, стабільності та економічному процвітання.

2.3. Маастрихтський договір

Маастрихтський договір (1992)	
Історичний контекст	Підписання Маастрихтського договору у 1992 році відбулося на тлі значних змін у Європі. Падіння Берлінської стіни, розпад Радянського Союзу та об'єднання Німеччини створили нові можливості для європейської інтеграції. Країни-члени ЄС прагнули поглибити співпрацю, створити спільну валюту та зміцнити політичну єдність.
Основні положення	<ul style="list-style-type: none">• Створення Європейського Союзу. Договір офіційно заснував Європейський Союз на основі трьох опор: Європейські Співтовариства (економічна співпраця), Спільна зовнішня політика та політика безпеки, Співробітництво поліції та судових органів у кримінальних справах.• Громадянство ЄС. Введено поняття громадянства Європейського Союзу, що надавало громадянам країн-членів додаткові права, такі як право вільного пересування та проживання на території ЄС.• Розширення повноважень Європейського Парламенту. Договір розширив повноваження Європейського Парламенту, надавши йому більше впливу на законодавчий процес.• Економічний і валютний союз (ЕВС). Створення ЕВС стало ключовим елементом Маастрихтського договору. Він передбачав введення єдиної валюти – євро – та створення Європейського центрального банку.
Значення	Маастрихтський договір мав величезний вплив на подальший розвиток Європейського Союзу. Він поглибив інтеграцію, створив нові інституції та розширив повноваження існуючих. Введення євро стало символом єдності та економічної могутності ЄС. Проте, реалізація положень Маастрихтського договору також призвела до певних проблем. Економічні кризи, проблеми з міграцією та розбіжності у зовнішній політиці стали викликом для єдності ЄС.
Критика	Маастрихтський договір призвів до надмірної централізації влади в ЄС, обмежив суверенітет національних держав

	та створив економічні проблеми, пов'язані з єдиною валютою. Альтернативні шляхи розвитку ЄС, запропоновані критиками, включали децентралізацію, збереження національних валют та посилення ролі національних парламентів. Маастрихтський договір, безсумнівно, став ключовим етапом у розвитку Європейського Союзу. Він сприяв поглибленню інтеграції, але також створив нові виклики, з якими ЄС продовжує стикатися сьогодні.
Інформаційне джерело	Treaty on European Union (1992). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11992M/TXT

2.4. Амстердамський та Ницький договори

Амстердамський договір (1997)	
Історичний контекст	<p>Наприкінці 1990-х років Європейський Союз стояв на порозі розширення на схід. Падіння комуністичних режимів у Центральній та Східній Європі відкрило шлях для приєднання нових країн-членів. Одночасно ЄС стикався з новими викликами, такими як глобалізація, міграція та транснаціональна злочинність. Країни-члени ЄС прагнули адаптувати Союз до нових реалій, зокрема:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Підготувати інституційну структуру ЄС до розширення. • Посилити співпрацю у сфері юстиції та внутрішніх справ для ефективної боротьби зі злочинністю та нелегальною міграцією. • Поглибити інтеграцію у сфері зовнішньої політики та безпеки. • Підвищити ефективність та демократичність функціонування ЄС.
Основні положення	<ul style="list-style-type: none"> • Спрощення процедури прийняття рішень у Раді ЄС. • Розширення повноважень Європейського Парламенту у законодавчому процесі. • Посилення співпраці у сфері юстиції та внутрішніх справ, включаючи боротьбу з тероризмом, організованою злочинністю та нелегальною міграцією.

	<ul style="list-style-type: none"> • Створення спільного простору свободи, безпеки та правосуддя. • Розширення повноважень Європейського Парламенту у сфері законодавства та бюджету. • Збільшення прозорості та демократичності прийняття рішень у ЄС.
Значення	Амстердамський договір став важливим кроком у підготовці ЄС до розширення та адаптації до нових викликів. Він посилив співпрацю у сфері юстиції та внутрішніх справ, що сприяло підвищенню безпеки та боротьбі зі злочинністю. Договір також поглибив інтеграцію у сфері зовнішньої політики та безпеки, що дозволило ЄС виступати більш єдиним фронтом на міжнародній арені.
Проблеми	Окремі положення договору виявилися недостатньо ефективними, зокрема у сфері спільної зовнішньої політики та безпеки. Розширення ЄС на схід створило нові виклики, пов'язані з економічними та соціальними розбіжностями між країнами-членами.
Інформаційне джерело	Treaty of Amsterdam (1997). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11997D/TXT
Нищський договір (2001)	
Історичний контекст	<p>Наприкінці 1990-х років Європейський Союз активно готувався до розширення на схід. Кілька країн Центральної та Східної Європи, що звільнилися від комуністичного режиму, висловили бажання приєднатися до ЄС. Це розширення вимагало реформування інституційної структури ЄС, аби забезпечити ефективне функціонування розширеного Союзу.</p> <p>Основними цілями країн-членів ЄС на той час були:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Адаптація інституційної структури ЄС до майбутнього розширення.
	<ul style="list-style-type: none"> • Забезпечення ефективного прийняття рішень в розширеному Союзі. • Збереження балансу між великими та малими країнами-членами.

Основні положення	<ul style="list-style-type: none"> • Реформа системи голосування в Раді Європейського Союзу, що враховувала розширення ЄС. • Зміни у складі Європейської Комісії та розподілі місць у Європейському Парламенті. • Подальше посилення співпраці у сфері юстиції та внутрішніх справ. • Розвиток спільної оборонної політики. • Розширення законодавчих повноважень Європейського Парламенту.
Значення	Ніццький договір підготував ЄС до розширення, створивши інституційну основу для функціонування розширеного Союзу. Він сприяв подальшому поглибленню інтеграції у сфері юстиції та внутрішніх справ.
Проблеми	Деякі країни-члени критикували реформу системи голосування, вважаючи її несправедливою. Розширення ЄС на схід створило нові виклики, пов'язані з економічними та соціальними розбіжностями між країнами-членами.
Інформаційне джерело	Treaty of Nice (2001). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12001C/TXT
Порівняння Амстердамського та Ніццького договорів	
Спільні риси	Обидва договори, Амстердамський (1997) та Ніццький (2001), були спрямовані на адаптацію Європейського Союзу до нових викликів, зокрема до майбутнього розширення на схід. Вони передбачали зміни в інституційній структурі ЄС, розширення сфери дії політики ЄС та посилення ролі Європейського Парламенту.
Відмінності	Амстердамський договір зосереджувався на посиленні співпраці у сфері юстиції та внутрішніх справ, тоді як Ніццький договір був спрямований на підготовку інституційної структури ЄС до розширення. Ніццький договір вніс більш суттєві зміни в систему голосування в Раді ЄС, аби забезпечити ефективне прийняття рішень в розширеному Союзі.
Вплив на розвиток ЄС	Обидва договори відіграли важливу роль у розвитку Європейського Союзу. Ніццький договір, мабуть, мав більш значний вплив, оскільки він безпосередньо підготував ЄС до розширення, що стало історичним моментом в історії Со-

юзу. Проте, Амстердамський договір заклав важливі основи для посилення співпраці у сфері юстиції та внутрішніх справ, що залишається актуальним і сьогодні. В цілому, обидва договори були важливими етапами в розвитку Європейського Союзу, адаптуючи його до нових реалій та готуючи до майбутніх викликів.

2.5. Лісабонський договір

Лісабонський договір (2007)	
Історичний контекст	<p>На початку XXI століття Європейський Союз зіткнувся з низкою викликів, включаючи економічну кризу, розбіжності щодо зовнішньої політики та критику щодо неефективності інституційної структури. Відмова від ратифікації Конституції ЄС у 2005 році підкреслила необхідність подальших реформ.</p> <p>Країни-члени ЄС прагнули:</p> <ul style="list-style-type: none">• Покращити ефективність та демократичність функціонування ЄС.• Зміцнити єдність та солідарність між країнами-членами.• Підвищити роль ЄС на міжнародній арені.
Основні положення	<ul style="list-style-type: none">• Створення посади Президента Європейської Ради, який обирається на 2,5 роки для забезпечення більшої стабільності та послідовності у керівництві ЄС.• Створення посади Верховного представника ЄС з питань закордонних справ і політики безпеки, який відповідає за координацію зовнішньої політики ЄС.• Зміни в системі голосування в Раді Європейського Союзу, що мали на меті зробити процес прийняття рішень більш ефективним.• Збільшення законодавчих повноважень Європейського Парламенту, що підвищило його роль у процесі прийняття рішень.

Значення	Лісабонський договір мав на меті зробити ЄС більш ефективним, демократичним та впливовим на міжнародній арені. Він спростив процес прийняття рішень, посилив роль Європейського Парламенту та створив нові інституції для координації зовнішньої політики.
Критика	<ul style="list-style-type: none">• Надмірна централізація влади в ЄС та обмеження суверенітету національних держав.• Недостатня демократичність та прозорість прийняття рішень.• Неефективність деяких положень договору.
Інформаційне джерело	Treaty of Lisbon (2007). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12007L/TXT

Лісабонський договір став спробою реформувати Європейський Союз та адаптувати його до нових викликів. Проте, він не вирішив всіх проблем, і ЄС продовжує стикатися з новими викликами, що вимагають подальших реформ та адаптації.

Питання для самоперевірки

1. Які є джерела права Європейського Союзу? Яка між ними ієрархія?
2. Що таке первинне і вторинне законодавство ЄС? Наведіть приклади.
3. Яке значення мав Паризький договір 1951 року для європейської інтеграції?
4. Які основні положення містили Римські договори 1957 року?
5. Що таке Економічний і валютний союз, запроваджений Маастрихтським договором?
6. Які ключові зміни вніс Маастрихтський договір в інституційну структуру ЄС?
7. З якою метою були підписані Амстердамський та Ніццький договори?
8. Які інституційні реформи запровадив Ніццький договір для підготовки до розширення ЄС?

9. Назвіть основні нововведення Лісабонського договору 2007 року.
10. Чому Лісабонський договір зазнавав критики? Які його недоліки?
11. Порівняйте роль та значення Амстердамського і Ніццького договорів.
12. Як еволюціонувало співвідношення права ЄС та національного права держав-членів?
13. Яку роль відіграє судова практика Суду Європейського Союзу?
14. Які виклики стоять сьогодні перед правовою системою ЄС?
15. Які перспективи подальшого розвитку і реформування правопорядку Євросоюзу?

Тестовий контроль

1. Що є основним джерелом первинного законодавства ЄС?
 - а) Регламенти ЄС.
 - б) Угоди між країнами-членами.
 - в) Рішення Європейської комісії.
 - г) Хартія основних прав ЄС.
2. Що являє собою Паризький договір 1951 року?
 - а) Створення Європейського об'єднання вугілля та сталі.
 - б) Формування Європейського економічного співтовариства.
 - в) Запровадження Економічного і валютного союзу.
 - г) Реформу інституційної структури ЄС.
3. Який договір реформував структуру ЄС, створивши Європейський Союз як такий?
 - а) Лісабонський договір.
 - б) Римський договір.
 - в) Маастрихтський договір.
 - г) Амстердамський договір.
4. Що було основною метою Амстердамського договору 1997 року?
 - а) Реформування інституційної структури ЄС.

- б) Посилення співпраці у сфері юстиції та внутрішніх справ.
 - в) Введення єдиної валюти євро.
 - г) Створення Європейського Союзу.
5. У якому із договорів вперше введено поняття громадянства Європейського Союзу?
- а) Ніщцькому.
 - б) Амстердамському.
 - в) Маастрихтському.
 - г) Лісабонському.
6. Яку нову посаду запровадив Лісабонський договір 2007 року?
- а) Президент Єврокомісії.
 - б) Президент Європейської Ради.
 - в) Міністр закордонних справ ЄС.
 - г) Верховний представник ЄС із закордонних справ і політики безпеки.
7. Що таке принцип верховенства права ЄС?
- а) Норми права ЄС мають перевагу над національним законодавством у випадку колізії.
 - б) Директиви ЄС мають пряму дію в державах-членах.
 - в) Президент Єврокомісії має право вето в рішеннях Європарламенту.
 - г) Держави-члени не можуть виходити з ЄС.
8. На якому принципі ґрунтується свобода пересування робочої сили в ЄС?
- а) Внутрішній ринок.
 - б) Громадянство ЄС.
 - в) Субсидіарність.
 - г) Єдина валютна політика.
9. Який із договорів встановив правила щодо економічного і валютного союзу ЄС?
- а) Маастрихтський.
 - б) Лісабонський.
 - в) Амстердамський.
 - г) Римський.

10. Який договір був першим кроком європейської інтеграції?

- а) Римські договори 1957 року.
- б) Маастрихтський договір 1992 року.
- в) Паризький договір 1951 року.
- г) Амстердамський договір 1997 року.

Тема 3

Інституційна структура Європейського Союзу

Мета:

Ознайомитись з основними інституціями Європейського Союзу, їхніми функціями, повноваженнями та роллю у розвитку ЄС.

Завдання:

- зрозуміти структуру та принципи функціонування кожної інституції;
- проаналізувати взаємодію між різними інституціями ЄС;
- оцінити вплив рішень інституцій на розвиток Європейського Союзу.

Основні питання:

- 3.1. Європейська Рада.
- 3.2. Європейський Парламент.
- 3.3. Європейська комісія та Рада Європейського Союзу.
- 3.4. Суд Європейського Союзу та Європейська рахункова палата.
- 3.5. Європейський центральний банк.

Передмова:

Європейський Союз – це складна політична та економічна структура, ефективне функціонування якої забезпечується чітко визначеною системою інституцій. Кожна інституція ЄС виконує специфічні функції та має певні повноваження, що в сукупності забезпечує реалізацію цілей європейської інтеграції. Розуміння ролі та взаємодії цих інституцій є ключовим для досягнення процесів прийняття рішень в ЄС та їх впливу на держави-члени, в тому числі й на Україну в контексті її євроінтеграційного курсу. Ця тема детально розглядає структуру, функції та повноваження ключових інституцій ЄС: Європейської Ради, Європейського Парламенту, Європейської Комісії, Ради Європейського Союзу, Суду Європейського Союзу, Європейської рахункової палати та Європейського центрального банку. Вивчення цієї теми

допоможе зрозуміти механізми врядування в ЄС та їх значення для розвитку бізнесу в умовах європейської інтеграції.

3.1. Європейська Рада

Європейська Рада	
Склад та функції	<p>Європейська Рада складається з глав держав або урядів країн-членів ЄС, Президента Європейської Ради та Президента Європейської Комісії.</p> <p>Європейська Рада визначає загальний політичний напрямок та пріоритети Європейського Союзу. Вона не є законодавчим органом, але приймає рішення щодо ключових питань, таких як зміна договорів, розширення ЄС, призначення на ключові посади в ЄС.</p> <p>Європейська Рада є головним політичним органом ЄС, який визначає стратегічні цілі та напрямки розвитку Союзу. Її рішення мають визначальний вплив на діяльність інших інституцій ЄС.</p>
Процедура прийняття рішень	<p>Європейській Раді приймаються, як правило, на основі консенсусу, тобто за згодою всіх країн-членів.</p> <p>Консенсус є основним принципом прийняття рішень в Європейській Раді. Проте, в деяких випадках, передбачених договорами ЄС, рішення можуть прийматися кваліфікованою більшістю голосів.</p> <p>Президент Європейської Ради сприяє досягненню консенсусу між країнами-членами та забезпечує ефективність роботи Європейської Ради.</p>
Взаємодія з іншими інституціями ЄС	<p>Європейська Рада надає політичні вказівки Європейській Комісії, яка є виконавчим органом ЄС. Рада Європейського Союзу, що представляє уряди країн-членів, відповідає за прийняття законодавчих актів ЄС. Європейський Парламент, що обирається громадянами ЄС, також бере участь у законодавчому процесі.</p> <p>Рішення Європейської Ради мають визначальний вплив на діяльність інших інституцій ЄС, оскільки вони визначають загальний політичний напрямок та пріоритети Союзу.</p>

Значення	Європейська Рада є важливим органом Європейського Союзу, що відіграє ключову роль у визначенні політичного курсу та розвитку Союзу. Європейська Рада сприяє консолідації ЄС, зміцненню його ролі на міжнародній арені та розвитку співробітництва між країнами-членами.
Інформаційне джерело	European Council. URL: https://www.consilium.europa.eu/en/

3.2. Європейський Парламент

Європейський Парламент	
Склад та функції	<p>Депутати Європейського Парламенту обираються громадянами ЄС на прямих виборах, які проводяться кожні п'ять років.</p> <p>Європейський парламент складається з 705 депутатів, обраних у 27 країнах-членах Європейського Союзу. Місця в Європейському Парламенті розподіляються між країнами-членами пропорційно до їхнього населення. Депутати об'єднуються у фракції за політичною орієнтацією, а не за національністю.</p> <p>Європейський Парламент разом з Радою ЄС є законодавчим органом ЄС. Він також затверджує бюджет ЄС та контролює діяльність Європейської Комісії.</p> <p>Європейський Парламент розглядає та вносить поправки до законопроектів, запропонованих Європейською Комісією. В деяких сферах, Парламент має право вето на законодавчі акти.</p>
Процедура прийняття рішень	<p>Рішення в Європейському Парламенті приймаються, як правило, простою більшістю голосів присутніх депутатів.</p> <p>Проста більшість голосів є основним принципом прийняття рішень. Проте, в деяких випадках, передбачених договорами ЄС, необхідна абсолютна більшість голосів. Комітети Європейського Парламенту спеціалізуються на певних сферах політики ЄС. Вони розглядають зако-</p>

	нопроєкти, вносять поправки та готують рекомендації для голосування на пленарному засіданні.
Взаємодія з іншими інституціями ЄС	Європейський Парламент затверджує склад Європейської Комісії та може висловити їй вотум недовіри. Парламент також бере участь у законодавчому процесі разом з Радою ЄС. Європейська Рада визначає загальні політичні напрямки, які враховуються Європейським Парламентом. Рішення Європейського Парламенту мають значний вплив на діяльність інших інституцій ЄС, особливо в сфері законодавства та контролю за бюджетом.
Значення	Європейський Парламент є ключовим елементом демократії в Європейському Союзі, забезпечуючи участь громадян у процесі прийняття рішень. Європейський Парламент відіграє важливу роль у розвитку європейської інтеграції, сприяючи співробітництву між країнами-членами ЄС.
Інформаційне джерело	European Parliament. URL: https://www.europarl.europa.eu/portal/en

3.3. Європейська комісія та Рада Європейського Союзу

Європейська Комісія	
Склад та функції	Європейська Комісія складається з 27 комісарів, по одному від кожної країни-члена ЄС. Комісари призначаються країнами-членами та затверджуються Європейським Парламентом. Європейська Комісія є виконавчим органом ЄС. Вона відповідає за розробку законодавства ЄС, контроль за його виконанням, управління бюджетом ЄС та представлення ЄС на міжнародній арені. Європейська Комісія має виключне право ініціативи у законодавчому процесі ЄС. Вона розробляє законопроєкти та подає їх на розгляд Ради Європейського Союзу та Європейського Парламенту

Процедура прийняття рішень	Рішення в Європейській Комісії приймаються більшістю голосів комісарів. В Європейській Комісії рішення приймаються простою більшістю голосів. Президент Європейської Комісії керує роботою Комісії та представляє її на міжнародній арені.
Взаємодія з іншими інституціями ЄС	Європейська Комісія подає законопроекти на розгляд Європейського Парламенту та Ради Європейського Союзу. Європейський Парламент може вносити поправки до законопроектів та затверджувати їх. Європейська Рада визначає загальні політичні напрямки, які враховуються Європейською Комісією та Радою Європейського Союзу.
Значення	Європейська Комісія відіграє ключову роль у розвитку Європейського Союзу, будучи рушійною силою європейської інтеграції. Вона відповідає за розробку законодавства ЄС, контроль за його виконанням, управління бюджетом ЄС та представлення ЄС на міжнародній арені окремих країн-членів
Інформаційне джерело	European Commission. URL: https://commission.europa.eu/index_en
Рада Європейського Союзу	
Склад та функції	Рада Європейського Союзу складається з міністрів урядів країн-членів ЄС. Склад Ради змінюється залежно від теми, що обговорюється. Рада Європейського Союзу є головним законодавчим органом ЄС. Вона приймає закони ЄС, узгоджує спільну зовнішню політику та політику безпеки, координує економічну політику країн-членів. Рада Європейського Союзу розглядає законопроекти, запропоновані Європейською Комісією, вносить до них поправки та приймає остаточне рішення щодо їх затвердження.
Процедура прийняття рішень	Рішення в Раді Європейського Союзу приймаються, як правило, кваліфікованою більшістю голосів, що означає, що рішення приймається, якщо за нього проголосувало не менше 55% країн-членів, що представляють не менше 65% населення ЄС.

	<p>У Раді Європейського Союзу рішення приймаються, як правило, кваліфікованою більшістю голосів. У деяких випадках, передбачених договорами ЄС, рішення можуть прийматися консенсусом, тобто за згодою всіх країн-членів.</p> <p>Головуюча країна в Раді Європейського Союзу головує на засіданнях Ради та координує роботу Ради протягом шести місяців.</p>
Взаємодія з іншими інституціями ЄС	<p>Європейська Комісія подає законопроекти на розгляд Європейського Парламенту та Ради Європейського Союзу. Європейський Парламент може вносити поправки до законопроектів та затверджувати їх. Європейська Рада визначає загальні політичні напрямки, які враховуються Європейською Комісією та Радою Європейського Союзу.</p>
Значення	<p>Рада Європейського Союзу відіграє ключову роль у розвитку Європейського Союзу, оскільки вона є головним законодавчим органом ЄС. Вона приймає закони ЄС, узгоджує спільну зовнішню політику та політику безпеки, координує економічну політику країн-членів.</p>
Інформаційне джерело	<p>The Council of the EU. URL: https://www.consilium.europa.eu/en/</p>
Взаємодія між Європейською Комісією та Радою Європейського Союзу:	<p>Європейська Комісія розробляє законопроекти та подає їх на розгляд Ради Європейського Союзу. Рада Європейського Союзу розглядає законопроекти, вносить до них поправки та приймає остаточне рішення щодо їх затвердження. Європейська Комісія та Рада Європейського Союзу тісно співпрацюють у процесі розробки та прийняття законодавства ЄС. Вони проводять спільні засідання, обмінюються інформацією та координують свої дії.</p>

3.4. Суд Європейського Союзу та Європейська рахункова палата

Суд Європейського Союзу	
Склад та функції	<p>Суд Європейського Союзу складається з 27 суддів, по одному від кожної країни-члена ЄС. Судді призначаються</p>

	<p>за спільною згодою урядів країн-членів на термін 6 років. Суд Європейського Союзу забезпечує однакове застосування та тлумачення права ЄС у всіх країнах-членах. Він розглядає справи, порушені країнами-членами, інституціями ЄС, фізичними та юридичними особами.</p> <p>Суд Європейського Союзу відіграє ключову роль у забезпеченні верховенства права ЄС, гарантуючи, що право ЄС застосовується однаково у всіх країнах-членах.</p>
Процедура прийняття рішень	Рішення в Суді Європейського Союзу приймаються більшістю голосів суддів.
Взаємодія з іншими інституціями ЄС	Суд Європейського Союзу може розглядати справи, порушені іншими інституціями ЄС. Рішення Суду Європейського Союзу є обов'язковими для виконання всіма інституціями ЄС.
Значення	Суд Європейського Союзу відіграє ключову роль у розвитку Європейського Союзу, забезпечуючи єдність та узгодженість правової системи ЄС. Його рішення сприяють гармонізації законодавства країн-членів, захисту прав громадян та компаній, а також ефективному функціонуванню внутрішнього ринку ЄС. Суд виступає гарантом верховенства права ЄС, забезпечуючи однакове застосування та тлумачення права ЄС у всіх країнах-членах. Це сприяє правовій визначеності та передбачуваності, що є важливими факторами для розвитку економіки та інвестиційної привабливості ЄС. Крім того, Суд Європейського Союзу відіграє важливу роль у вирішенні спорів між країнами-членами, інституціями ЄС та громадянами. Це сприяє мирному врегулюванню конфліктів та зміцненню єдності ЄС
Інформаційне джерело	The Court of Justice of the European Union. URL: http://curia.europa.eu/
Європейська рахункова палата	
Склад та функції	Члени Європейської рахункової палати призначаються Радою ЄС за погодженням з Європейським Парламентом на термін 6 років.

	<p>Європейська рахункова палата контролює доходи та видатки ЄС, перевіряє законність та ефективність використання коштів ЄС.</p> <p>Європейська рахункова палата відіграє важливу роль у контролі за фінансовою діяльністю ЄС, забезпечуючи прозорість та ефективність використання коштів ЄС.</p>
Процедура прийняття рішень	Рішення в Європейській рахунковій палаті приймаються більшістю голосів членів палати.
Взаємодія з іншими інституціями ЄС	<p>Європейська рахункова палата подає звіти про свою діяльність Європейському Парламенту, Раді ЄС та Європейській Комісії.</p> <p>Звіти Європейської рахункової палати можуть впливати на рішення Європейського Парламенту, Ради ЄС та Європейської Комісії щодо бюджету ЄС та фінансової політики.</p>
Значення	<p>Європейська рахункова палата відіграє важливу роль у розвитку Європейського Союзу, забезпечуючи прозорість, підзвітність та ефективність використання коштів ЄС.</p> <p>Палата здійснює аудит доходів та видатків ЄС, перевіряючи законність та ефективність використання коштів, а також надаючи рекомендації щодо покращення фінансового управління.</p> <p>Діяльність Європейської рахункової палати сприяє зміцненню довіри громадян до ЄС, демонструючи відповідальне та ефективне використання коштів платників податків.</p> <p>Палата сприяє покращенню фінансової дисципліни в ЄС, виявляючи недоліки та зловживання, що сприяє більш ефективному функціонуванню Союзу.</p>
Інформаційне джерело	European Court of Auditors. URL: https://www.eca.europa.eu/en

3.5. Європейський центральний банк

Європейська Рада	
Склад та функції	Європейський центральний банк (ЄЦБ) складається з Ради керуючих, Виконавчої ради та Генеральної ради. Рада ке-

	<p>руючих є головним органом прийняття рішень ЄЦБ. Вона складається з шести членів Виконавчої ради та керівників національних центральних банків країн Єврозони.</p> <p>Основною функцією ЄЦБ є підтримка цінової стабільності в Єврозоні. Він також відповідає за управління валютними резервами Єврозони, сприяння безперерйному функціонуванню платіжних систем та нагляд за банківською системою Єврозони.</p> <p>ЄЦБ визначає та реалізує монетарну політику Єврозони. Він встановлює ключові процентні ставки, управляє ліквідністю банківської системи та здійснює інтервенції на валютному ринку.</p> <p>ЄЦБ використовує різні інструменти для регулювання грошово-кредитної політики, включаючи ключові процентні ставки, операції на відкритому ринку, вимоги до резервування та програми кількісного пом'якшення.</p>
<p>Процедура прийняття рішень</p>	<p>Рішення в ЄЦБ приймаються Радою керуючих. Рішення приймаються більшістю голосів, причому кожен член Ради має один голос.</p> <p>Основним принципом прийняття рішень в ЄЦБ є незалежність. ЄЦБ не підпорядковується жодній іншій інституції ЄС чи національному уряду.</p> <p>Рада керуючих є головним органом прийняття рішень ЄЦБ. Вона визначає монетарну політику Єврозони, затверджує бюджет ЄЦБ та призначає членів Виконавчої ради.</p>
<p>Взаємодія з іншими інституціями ЄС</p>	<p>ЄЦБ підтримує регулярні контакти з іншими інституціями ЄС. Він звітує перед Європейським Парламентом про свою діяльність, консультується з Європейською Комісією та Радою Європейського Союзу з питань економічної та фінансової політики.</p> <p>Рішення ЄЦБ щодо монетарної політики мають значний вплив на економіку Єврозони, а отже, і на діяльність інших інституцій ЄС.</p>
<p>Значення</p>	<p>Європейський центральний банк відіграє ключову роль у розвитку Європейського Союзу, забезпечуючи стабільність євро та сприяючи економічному зростанню Єврозони.</p>

	<p>Завдяки своїй монетарній політиці, ЄЦБ контролює інфляцію, що створює сприятливі умови для інвестицій та економічного розвитку.</p> <p>Крім того, ЄЦБ сприяє інтеграції фінансових ринків країн Єврозони, що полегшує рух капіталу та сприяє економічному зростанню.</p> <p>Стабільність євро та ефективна монетарна політика ЄЦБ є важливими факторами для розвитку Європейського Союзу.</p>
Інформаційне джерело	European Central Bank. URL: https://www.ecb.europa.eu/home/html/index.en.html

Питання для самоперевірки

1. Назвіть основні інституції Європейського Союзу та коротко опишіть їхні функції.
2. Що таке Європейська Рада і яка її роль у розвитку ЄС? Як приймаються рішення в Європейській Раді?
3. Опишіть склад і повноваження Європейського Парламенту. Як відбувається процедура прийняття рішень в Європейському Парламенті?
4. Що таке Європейська Комісія і яка її роль у законодавчому процесі ЄС? Як приймаються рішення в Європейській Комісії?
5. Розкажіть про Раду Європейського Союзу, її склад та процедуру прийняття рішень. Яка взаємодія між Європейською Комісією та Радою Європейського Союзу у законодавчому процесі?
6. Яка роль Суду Європейського Союзу в забезпеченні верховенства права ЄС? Як приймаються рішення в Суді Європейського Союзу?
7. Що таке Європейська рахункова палата і яка її функція? Як вона взаємодіє з іншими інституціями ЄС?
8. Опишіть склад і функції Європейського центрального банку. Як приймаються рішення в ЄЦБ і яка його взаємодія з іншими інституціями ЄС?

9. Поясніть принцип «незалежності» Європейського центрального банку та його значення для монетарної політики Єврозони.

10. Визначте значення інституційної структури ЄС для розвитку Європейського Союзу та європейської інтеграції.

Тестовий контроль

1. Який орган Європейського Союзу визначає загальний політичний напрямок та пріоритети ЄС?

- а) Європейський Парламент.
- б) Європейська Рада.
- в) Рада Європейського Союзу.
- г) Європейська Комісія

2. Як приймаються рішення в Європейській Раді?

- а) Кваліфікованою більшістю голосів.
- б) Простою більшістю голосів.
- в) Як правило, консенсусом.
- г) Абсолютною більшістю голосів.

3. Депутати Європейського Парламенту обираються:

- а) Урядами країн-членів.
- б) Громадянами ЄС на прямих виборах.
- в) Європейською Радою.
- г) Європейською Комісією.

4. Яка інституція ЄС має виключне право законодавчої ініціативи?

- а) Європейський Парламент.
- б) Рада Європейського Союзу.
- в) Європейська Комісія.
- г) Суд Європейського Союзу.

5. Вкажіть спосіб прийняття рішень в Раді Європейського Союзу:

- а) Консенсусом.
- б) Кваліфікованою більшістю голосів.
- в) Простою більшістю голосів.
- г) Абсолютною більшістю голосів.

6. Яка інституція ЄС забезпечує однакове застосування та тлумачення права ЄС у всіх країнах-членах?

- а) Європейський Парламент.
- б) Рада Європейського Союзу.
- в) Суд Європейського Союзу.
- г) Європейська Комісія.

7. Яка основна функція Європейської рахункової палати?

- а) Прийняття законів Європейського Союзу.
- б) Виконання бюджету ЄС країнами-членами.
- в) Представництво інтересів країн-членів ЄС.
- г) Організація виборів до Європарламенту.

8. Яка основна функція Європейського центрального банку?

- а) Забезпечення зайнятості в Єврозоні.
- б) Підтримка цінової стабільності в Єврозоні.
- в) Нагляд за банками країн-членів ЄС.
- г) Контроль за виконанням бюджету ЄС

9. Яка із вказаних структур відповідає за прийняття рішення в Європейському центральному банку:

- а) Рада керуючих.
- б) Європейський Парламент.
- в) Європейська Комісія.
- г) Рада Європейського Союзу.

10. Яка із характеристик відображає принцип «незалежності» Європейського центрального банку?

а) Відсутність підпорядкування жодній іншій інституції ЄС чи національному уряду.

- б) Прийняття рішення виключно на основі консенсусу.
- в) Контроль Європейським Парламентом.
- г) Відсутність взаємодії з іншими інституціями ЄС.

Тема 4

Особливості національних моделей економічного розвитку ЄС

Мета:

Ознайомитись з основними економічними моделями, що склалися в різних країнах Європейського союзу.

Завдання:

- вивчити теоретичні основи та історичне походження різних економічних моделей;
- проаналізувати основні риси німецької, французької, англосаксонської, середземноморської та скандинавської економічних моделей;
- визначити переваги та недоліки кожної з моделей у контексті забезпечення економічного зростання, соціального захисту та конкурентоспроможності.

Основні питання:

- 4.1. Економічна модель Німеччини.
- 4.2. Економічна модель Франції.
- 4.3. Середземноморська економічна модель.
- 4.4. Скандинавська економічна модель.

Передмова:

Європейський Союз, об'єднуючи країни з різним історичним досвідом, культурними традиціями та рівнями економічного розвитку, демонструє різноманіття національних економічних моделей. Розуміння цих моделей, їх сильних та слабких сторін, є ключовим для аналізу економічних процесів в ЄС та перспектив розвитку європейської інтеграції. Ця тема досліджує основні національні моделі економічного розвитку в ЄС, зокрема німецьку, французьку, середземноморську та скандинавську моделі. Розглядаються їхні характерні риси, такі як роль держави в економіці, рівень соціального захисту,

структура промисловості та гнучкість ринків праці. Вивчення цих моделей дозволить краще зрозуміти різноманіття європейської економіки та її здатність адаптуватися до сучасних глобальних викликів. Особлива увага приділяється аналізу переваг та недоліків кожної моделі та їх впливу на конкурентоспроможність країн-членів ЄС. Це допоможе сформуванню власне бачення оптимальної моделі економічного розвитку та її потенційного застосування в Україні в контексті євроінтеграції.

4.1. Економічна модель Німеччини

Економічна модель Німеччини	
Загальна характеристика	Німеччина має одну з найпотужніших і найрозвиненіших економік у світі та є економічним локомотивом Європейського Союзу. Її економічна модель базується на принципах соціальної ринкової економіки, поєднуючи ринкові механізми з активною роллю держави у забезпеченні соціальної справедливості. Вона характеризується високим рівнем розвитку, інновацій та експорту. Формування цієї моделі має глибоке історичне коріння, пов'язане з періодом післявоєнної відбудови та економічними реформами 1940-х – 1950-х років.
Основні риси моделі	<p><i>Соціальна ринкова економіка.</i> Німецька економічна модель ґрунтується на поєднанні вільного ринку та приватної ініціативи з державним регулюванням та соціальним забезпеченням. Держава відіграє активну роль у забезпеченні соціальної справедливості, захисті прав працівників та підтримці малозабезпечених верств населення..</p> <p><i>Промисловість.</i> Німеччина має потужну промислову базу, орієнтовану на експорт високотехнологічної продукції. Провідними галузями є машинобудування, автомобільна промисловість, хімічна промисловість та виробництво електроніки. Ці галузі забезпечують значну частину експортних надходжень країни.</p>

	<p><i>Висококваліфікована робоча сила.</i> Німеччина має ефективну систему професійної освіти та дуальної освіти, що поєднує теоретичне навчання та практичне стажування на підприємствах. Це забезпечує високий рівень кваліфікації робочої сили та відповідність її навичок потребам ринку праці.</p> <p><i>Розвинена система соціального захисту.</i> Німецька модель характеризується високими соціальними стандартами, включаючи страхування на випадок безробіття, пенсійне забезпечення та медичне страхування. Ця система спрямована на підтримку гідного рівня життя громадян і забезпечення соціальної стабільності.</p>
Переваги	<p><i>Стабільне економічне зростання.</i> Німецька економіка демонструє стабільне зростання протягом десятиліть.</p> <p><i>Низький рівень безробіття.</i> Завдяки розвиненій системі професійної освіти та активній політиці на ринку праці, Німеччина має низький рівень безробіття.</p> <p><i>Високий рівень життя.</i> Німецька модель забезпечує високий рівень життя для своїх громадян, з доступом до якісної освіти, охорони здоров'я та соціального забезпечення.</p>
Недоліки	<p><i>Демографічні проблеми.</i> Німеччина, як і багато інших розвинених країн, стикається з проблемою старіння населення, що створює виклики для пенсійної системи та ринку праці.</p> <p><i>Залежність від експорту.</i> Німецька економіка сильно залежить від експорту, що робить її вразливою до коливань світової кон'юнктури.</p> <p><i>Потреба в інноваціях та адаптації до нових технологій.</i> Для збереження конкурентоспроможності Німеччині необхідно постійно інвестувати в інновації та адаптувати свою економіку до нових технологій.</p>
Резюме	<p>Німецька економічна модель є прикладом успішного поєднання ринкових механізмів та державного регулювання для забезпечення стабільного економічного зростання та високих соціальних стандартів. Однак ця модель постійно еволюціонує, щоб адаптуватися до нових викликів, таких як демографічні зміни, технологічний прогрес</p>

та глобальна конкуренція. Німеччина продовжуватиме відігравати провідну роль в економіці Європейського Союзу, спираючись на свою міцну промислову базу, інноваційний потенціал та соціальну стабільність.

4.2. Економічна модель Франції

Економічна модель Франції	
Загальна характеристика	Французька економічна модель – це змішана економіка, що поєднує ринкові механізми з сильним державним втручанням. Її економічна модель часто називається «диригізмом», що відображає активну роль держави в регулюванні економічних процесів. Вона характеризується значним державним сектором, розвинутою системою соціального захисту та акцентом на соціальну справедливість. Франція є однією з провідних економік Європейського Союзу та членом Групи семи (G7).
Основні риси моделі	<p><i>Дирижизм.</i> Традиційно сильна роль держави в економіці, з активним втручанням у планування, регулювання та інвестиції.</p> <p><i>Соціальна справедливість.</i> Високий рівень соціальних виплат, гарантований мінімальний дохід, універсальна система охорони здоров'я.</p> <p><i>Розвинений державний сектор.</i> Значна частка державної власності в ключових галузях, таких як енергетика, транспорт та телекомунікації.</p> <p><i>Провідна роль великих компаній.</i> Важлива роль великих національних компаній, часто з державною участю, в економіці.</p>
Переваги	<i>Забезпечення соціальної стабільності та високих стандартів життя для громадян.</i> Розгалужена система соціального забезпечення (охорона здоров'я, пенсії, допомога по безробіттю) забезпечує громадянам високу якість життя та соціальний захист. Жорстке трудове законодавство та права профспілок захищають інтереси працівників, за-

	<p>безпечуючи гідні умови праці та стабільність зайнятості. Політика стримування нерівності та боротьби з бідністю сприяє соціальній згуртованості суспільства.</p> <p><i>Економічна диверсифікація.</i> Французька економіка є досить диверсифікованою, з сильними позиціями в таких галузях, як туризм, сільське господарство та промисловість.</p> <p><i>Наявність потужних національних компаній-лідерів.</i> Активна промислова політика держави спрямована на підтримку «національних чемпіонів» – великих компаній у стратегічних галузях (аерокосмічна, енергетика, транспорт, телекомунікації). Ці компанії мають міцні позиції на світових ринках і є джерелами інновацій та експорту для Франції. Держава надає їм фінансову підтримку, замовлення та захист від іноземної конкуренції.</p> <p><i>Розвинена інфраструктура та якісні державні послуги.</i> Франція має добре розвинену транспортну, енергетичну та комунікаційну інфраструктуру. Держава активно інвестує у розвиток інфраструктури та модернізацію державних послуг (освіта, охорона здоров'я, громадський транспорт). Це створює сприятливі умови для ведення бізнесу та високу якість життя громадян.</p> <p><i>Увага до захисту навколишнього середовища та сталого розвитку.</i> Франція є одним із лідерів у боротьбі зі змінами клімату та переході до «зеленої» економіки. Активно розвиваються відновлювані джерела енергії, запроваджуються стандарти енергоефективності. Приділяється увага збереженню біорізноманіття, раціональному використанню ресурсів та поводженню з відходами.</p>
Недоліки	<p><i>Високі податки.</i> Для фінансування соціальних програм Франція має високий рівень оподаткування, що може стримувати підприємницьку активність.</p> <p><i>Бюрократія та регулювання.</i> Значне державне втручання може призводити до бюрократії та надмірного регулювання, що ускладнює ведення бізнесу.</p> <p><i>Високий рівень безробіття.</i> Незважаючи на розвинену систему соціального захисту, Франція має високий рівень безробіття, особливо серед молоді</p>

	<p><i>Високі витрати на соціальне забезпечення.</i> Утримання розгалуженої системи соціального захисту вимагає значних бюджетних витрат. Це створює навантаження на державний бюджет і високе податкове навантаження на бізнес та громадян. Періодично виникають дискусії про необхідність реформування системи для зменшення витрат.</p> <p><i>Жорсткість трудового законодавства.</i> Суворі закони про найм та звільнення працівників знижують гнучкість ринку праці. Для роботодавців складніше адаптуватися до змін економічної кон'юнктури, оптимізувати витрати на персонал. Це стримує створення нових робочих місць та залучення інвестицій.</p> <p><i>Бюджетний дефіцит та державний борг.</i> Протягом багатьох років Франція стикається з проблемою бюджетного дефіциту та зростання державного боргу. Це обмежує можливості для додаткових інвестицій та реформ в економіці. Періодично виникає необхідність жорстких заходів бюджетної економії.</p>
<p>Резюме</p>	<p>Французька економічна модель – це унікальна система, що поєднує ринкові механізми з сильним державним втручанням. Вона забезпечує високий рівень життя та соціальну стабільність, але також стикається з викликами, такими як високі податки, бюрократія та безробіття.</p>

4.3. Середземноморська економічна модель

<p>Середземноморська економічна модель</p>	
<p>Загальна характеристика</p>	<p>Середземноморська модель – це тип змішаної економіки, характерний для країн Південної Європи, таких як Італія, Іспанія, Португалія та Греція. Вона поєднує ринкові механізми з значним державним втручанням та акцентом на соціальну згуртованість.</p>
<p>Основні риси моделі</p>	<p><i>Значна роль державного сектора в економіці та регулюванні.</i> Держава зберігає контроль над стратегічними галузями, такими як енергетика, транспорт, телекомунікації, через державні підприємства. Існують численні державні регуляторні органи, що встановлюють правила та нор-</p>

мативи для різних секторів економіки. Держава активно втручається в економічні процеси через інструменти бюджетної, податкової та цінової політики.

Високі державні витрати на соціальні програми та субсидії. Значна частка державного бюджету спрямовується на фінансування систем соціального страхування, пенсійного забезпечення, медичного обслуговування. Надаються субсидії для підтримки певних галузей економіки, таких як сільське господарство, виноробство, судноплавство. Держава субсидіює ціни на певні товари першої необхідності, комунальні послуги для малозабезпечених верств населення.

Жорстке трудове законодавство та вплив профспілок. Наявність жорстких законів про захист прав працівників, умови найму та звільнення. Сильний вплив профспілкових організацій, які відстоюють інтереси працівників та протидіють спробам лібералізації ринку праці. Поширена практика колективних трудових договорів між профспілками та роботодавцями.

Важлива роль малого та середнього бізнесу, особливо у сфері послуг та туризму. МСП домінують у таких сферах, як роздрібна торгівля, громадське харчування, туризм, ремесла. Держава надає підтримку малому бізнесу через пільгове оподаткування, доступ до фінансування, консультаційні послуги. Туристична індустрія є однією з ключових галузей економіки середземноморських країн.

Високий рівень тіньової економіки та неформальної зайнятості. Через високе податкове навантаження та бюрократичні перепони, значна частина економічної діяльності відбувається в тіні. Поширена практика неформальної зайнятості, особливо в сезонних галузях, таких як туризм, будівництво, сільське господарство. Існують проблеми з ухиленням від сплати податків та соціальних внесків.

Значна залежність від імпорту енергоресурсів. Більшість середземноморських країн не мають достатніх запасів викопних видів палива і змушені імпортувати нафту та газ. Це робить їхні економіки вразливими до коливань світових цін на енергоносії та геополітичної нестабільності.

Переваги	<p><i>Забезпечення соціальної згуртованості та захисту громадян.</i> Розвинена система соціального захисту, що включає пенсійне забезпечення, допомогу по безробіттю та медичне страхування. Держава відіграє активну роль у підтримці малозабезпечених верств населення та боротьбі з бідністю. Це сприяє соціальній стабільності та зниженню нерівності в суспільстві.</p> <p><i>Підтримка традиційних галузей економіки та збереження культурної спадщини.</i> Держава надає субсидії та пільги для підтримки традиційних секторів, таких як сільське господарство, виноробство та ремесла. Це допомагає зберегти культурну ідентичність та традиційний спосіб життя в сільській місцевості.</p> <p><i>Розвинена туристична індустрія, що генерує значні доходи.</i> Країни Середземномор'я мають сприятливий клімат, багату історико-культурну спадщину та розвинену туристичну інфраструктуру. Туризм є важливим джерелом доходів, створює робочі місця та стимулює розвиток суміжних галузей, таких як готельний бізнес та ресторанна сфера.</p> <p><i>Високий рівень життя та якість державних послуг.</i> Незважаючи на економічні виклики, середземноморські країни забезпечують своїм громадянам відносно високий рівень життя. Держава інвестує в розвиток інфраструктури, освіти, охорони здоров'я та інших державних послуг.</p>
Недоліки	<p><i>Високі державні витрати та бюджетний дефіцит.</i> Витрати на утримання розгалуженої системи соціального захисту та державні субсидії створюють значне навантаження на бюджет. Це призводить до хронічного бюджетного дефіциту та зростання державного боргу.</p> <p><i>Жорстке трудове законодавство та низька гнучкість ринку праці.</i> Суворі закони про найм та звільнення працівників ускладнюють адаптацію бізнесу до змін економічної кон'юнктури. Це може стримувати створення нових робочих місць та залучення інвестицій.</p> <p><i>Низька продуктивність праці.</i> Середземноморські країни відстають за показниками продуктивності праці від інших європейських країн. Причинами можуть бути недостатня</p>

	<p>модернізація виробництва, вплив кваліфікованих кадрів та інші фактори.</p> <p><i>Нездатність конкурувати з економіками з нижчими витратами виробництва.</i> Високі витрати на оплату праці та енергоресурси знижують конкурентоспроможність середземноморських країн порівняно з країнами, що розвиваються. Це призводить до втрати ринків збуту та перенесення виробництв в інші регіони.</p> <p><i>Періодичні фінансові кризи та залежність від зовнішнього фінансування.</i> Через хронічний дефіцит бюджету та боргове навантаження, країни вразливі до фінансових криз та потребують зовнішньої фінансової підтримки. Це обмежує їхню економічну самостійність та вимагає проведення непопулярних реформ під тиском кредиторів.</p>
Резюме	<p>Середземноморська економічна модель – це унікальна система, що поєднує ринкові механізми з сильним державним втручанням та акцентом на соціальну згуртованість та підтримку традиційних галузей економіки. Вона забезпечує високий рівень життя та соціального захисту, проте стикається з викликами, пов'язаними з високими державними витратами, нераціональним використанням ресурсів та низькою продуктивністю праці. Країни, що дотримуються цієї моделі, прагнуть знайти баланс між соціальними гарантіями та економічною ефективністю, часто вдаючись до реформ та залучення іноземних інвестицій.</p>

4.4. Скандинавська економічна модель

Скандинавська економічна модель	
Загальна характеристика	<p>Скандинавська економічна модель, також відома як «нордична модель», притаманна для країн Північної Європи – Швеції, Данії, Норвегії, Фінляндії та Ісландії. Скандинавська модель, також відома як нордична модель, являє собою соціально-орієнтовану ринкову економіку, що поєднує високий рівень соціального захисту з економічною свободою та конкурентоспроможністю. Ця модель розглядається як своєрідний «золотий стандарт» сучасної соціальної держави.</p>

Основні риси моделі

Вільна ринкова економіка з високим ступенем економічної свободи. Для цієї моделі приватна власність, вільне ціноутворення та конкуренція є основою економіки. Характерні мінімальне державне втручання у функціонування бізнесу та відкритість до міжнародної торгівлі та інвестицій.

Масштабна система соціального забезпечення та перерозподілу доходів. Для скандинавської економічної моделі характерні всеохоплююча система соціального страхування, фінансована за рахунок високих податків, щедра пенсійне забезпечення, допомога по безробіттю, оплачувана відпустка по догляду за дитиною, активна політика перерозподілу доходів для зменшення нерівності.

Високі податки для фінансування соціальних програм. Для цієї економічної моделі характерні одні з найвищих у світі ставок податків на доходи фізичних осіб та соціальні внески, а також високі податки на бізнес для фінансування соціальних витрат. Проте, існує ефективна податкова система із низьким рівнем ухилення від сплати.

Гнучкий ринок праці з активними програмами підвищення кваліфікації. Для цієї економічної моделі характерні відносна легкість найму та звільнення працівників, активні програми перенавчання та підвищення кваліфікації безробітних, тісна співпраця служб зайнятості з роботодавцями.

Високий рівень зайнятості, особливо серед жінок. Високі показники участі жінок у робочій силі досягаються завдяки державній підтримці. Характерна доступність догляду за дітьми та оплачуваних відпусток по догляду за дитиною, а також активне просування принципів гендерної рівності на робочих місцях.

Тристороннє співробітництво між урядом, роботодавцями та профспілками. Відбувається тісна співпраця у формуванні економічної та соціальної політики, узгодження позицій щодо питань зайнятості, оплати праці та умов роботи, соціальний діалог як інструмент запобігання конфліктам та досягнення консенсусу.

<p>Переваги</p>	<p><i>Високий рівень життя та соціальної захищеності для громадян.</i> Завдяки масштабним соціальним програмам, громадяни скандинавських країн мають доступ до якісного медичного обслуговування, освіти, житла та базового доходу. Система соціального страхування забезпечує гідний рівень життя під час безробіття, тимчасової непрацездатності чи виходу на пенсію. Це сприяє соціальній стабільності та згуртованості суспільства.</p> <p><i>Низький рівень бідності та нерівності в доходах.</i> Активна політика перерозподілу доходів через прогресивне оподаткування та соціальні трансферти знижує рівень нерівності. Скандинавські країни мають одні з найнижчих у світі показників відносної бідності.</p> <p><i>Сприяння гендерній рівності та залученню жінок до ринку праці.</i> Державні програми допомагають поєднувати професійну кар'єру та материнство (оплачувані декретні відпустки, доступні дитячі садки). Відбувається просування рівних прав та можливостей для жінок на ринку праці, а високі показники зайнятості жінок сприяють економічному зростанню.</p> <p><i>Продуктивна та висококваліфікована робоча сила.</i> Ефективна система освіти та професійної підготовки забезпечує високий рівень кваліфікації працівників. Активні програми перенавчання дозволяють адаптуватися до змін на ринку праці. Це підвищує продуктивність праці та інноваційний потенціал економіки.</p> <p><i>Стабільне економічне зростання та інноваційність.</i> Збалансоване поєднання вільного ринку з соціальним захистом сприяє макроекономічній стабільності. Високий рівень інвестицій у дослідження, розробки та інновації забезпечує конкурентоспроможність економіки.</p>
<p>Недоліки</p>	<p><i>Високі податки можуть знижувати стимули до праці та інвестицій.</i> Високі ставки податків на доходи фізичних осіб зменшують мотивацію до продуктивної праці. Високе податкове навантаження на бізнес стримує приплив інвестицій та створення нових робочих місць.</p> <p><i>Складність фінансування масштабних соціальних про-</i></p>

	<p><i>грам в умовах старіння населення. Збільшення частки літніх людей створює додатковий тиск на систему соціального забезпечення та медичне обслуговування. Для покриття зростаючих витрат використовуються непопулярні заходи (підвищення податків, пенсійного віку тощо).</i></p> <p><i>Ризик зниження конкурентоспроможності через високі витрати на оплату праці. Високі податки на фонд оплати праці підвищують вартість робочої сили для роботодавців. Це спонукає експортоорієнтовані компанії переносити виробництво в країни з нижчими витратами.</i></p> <p><i>Потенційний брак гнучкості в адаптації до змін світової економіки. Жорстке трудове законодавство та вплив профспілок можуть уповільнювати структурні зміни в економіці. Існує необхідність постійно модернізувати модель для відповідності глобальним викликам та новим тенденціям.</i></p>
Резюме	<p>Скандинавська економічна модель є унікальним поєднанням вільного ринку та широких соціальних програм, що забезпечує громадянам високий рівень життя та соціальний захист. Ця модель вважається однією з найбільш ефективних у світі за показниками економічного розвитку, якості життя та рівня добробуту населення. Водночас вона стикається з викликами, пов'язаними з високим податковим навантаженням, старінням населення та потребою постійно підвищувати конкурентоспроможність економіки.</p>

Питання для самоперевірки

1. Які основні риси характеризують німецьку модель соціальної ринкової економіки?
2. Чим відрізняється французька модель від німецької в питаннях ролі держави в економіці?
3. Які особливості притаманні середземноморській моделі економіки?
4. Яка роль держави у забезпеченні соціального захисту населення в скандинавській моделі?

5. Порівняйте рівень гнучкості ринків праці в різних економічних моделях.

6. Як змінюються сучасні виклики для економічних моделей в умовах старіння населення та технологічних змін?

7. Чи є універсальна «ідеальна» економічна модель, чи кожній країні необхідно адаптувати модель враховуючи національні особливості?

8. Які напрямки реформування актуальні для вдосконалення економічних моделей у майбутньому?

Тестовий контроль

1. Яка економічна модель характеризується активною роллю держави в регулюванні соціально-економічних процесів?

- а) Англосаксонська.
- б) Німецька.
- в) Французька.
- г) Скандинавська.

2. У якій моделі діє принцип «вільного ринку та мінімального втручання держави»?

- а) Середземноморська.
- б) Скандинавська.
- в) Англосаксонська.
- г) Французька.

3. Яка модель відома широкою системою соціального забезпечення та перерозподілом доходів?

- а) Англосаксонська.
- б) Французька.
- в) Скандинавська.
- г) Німецька.

4. В якій моделі спостерігається високий рівень тіньової економіки та неформальної зайнятості?

- а) Німецька.
- б) Скандинавська.

- в) Середземноморська.
 - г) Англосаксонська.
5. Яка риса НЕ притаманна англосаксонській моделі?
- а) Гнучкий ринок праці.
 - б) Низькі податки.
 - в) Масштабні соціальні програми.
 - г) Відкритість до іноземних інвестицій.
6. Що є характерною рисою німецької моделі соціальної ринкової економіки?
- а) Низький рівень державного регулювання.
 - б) Високі податки на бізнес.
 - в) Поєднання ринкових механізмів із соціальними гарантіями.
 - г) Слабкі профспілки.
7. Яка із економічних моделей найбільш орієнтована на експортну промисловість?
- а) Французька.
 - б) Скандинавська.
 - в) Німецька.
 - г) Середземноморська.
8. Для якої моделі характерний високий рівень зайнятості жінок?
- а) Англосаксонська.
 - б) Німецька.
 - в) Скандинавська.
 - г) Середземноморська.
9. Що є спільною рисою скандинавської та німецької моделей?
- а) Низькі податки.
 - б) Жорстке трудове законодавство.
 - в) Тресторонній соціальний діалог.
 - г) Слабкі профспілки.
10. Яка з проблем НЕ є типовою для середземноморської економічної моделі?
- а) Високі державні витрати.
 - б) Жорстке трудове законодавство.
 - в) Висока продуктивність праці.
 - г) Залежність від імпорту енергоресурсів.

Тема 5

Україна та Європейський Союз

Мета:

Ознайомитися з процесом європейської інтеграції України, її передумовами, правовими засадами, особливостями економічного співробітництва з ЄС та перспективами подальшої гармонізації політик України та ЄС.

Завдання:

- розглянути історичні, політичні, економічні та соціальні передумови євроінтеграції України;
- вивчити правові засади співпраці України та ЄС, зокрема Угоду про партнерство та співробітництво та Угоду про асоціацію;
- проаналізувати сучасний стан та особливості економічного співробітництва між Україною та ЄС у різних сферах;
- визначити перспективи економічного співробітництва України в контексті Угоди про асоціацію, зокрема інтеграцію до єдиного ринку ЄС, залучення інвестицій та співпрацю в сфері інновацій;
- розглянути процес гармонізації спільних політик України та ЄС у різних сферах, таких як економіка, енергетика, транспорт, екологія, соціальна політика та безпека;
- ознайомитись з механізмами гармонізації політик, включаючи законодавче наближення, інституційні механізми співпраці та участь у програмах та агенціях ЄС.

Основні питання:

- 5.1. Передумови та правові засади європейської інтеграції України.
- 5.2. Сучасний стан та особливості економічного співробітництва між Україною та ЄС.
- 5.3. Перспективи економічного співробітництва України в контексті Угоди про асоціацію.
- 5.4. Гармонізація спільних політик України та ЄС.

Передмова:

Європейський вектор розвитку України є стратегічним вибором, що визначає майбутнє країни. Шлях до повноправного членства в Європейському Союзі – це складний та багатогранний процес, що охоплює політичні, економічні, соціальні та правові аспекти. Ця тема досліджує ключові етапи євроінтеграції України, починаючи від перших кроків співпраці до підписання Угоди про асоціацію. Розглядаються історичні передумови, що спонукали Україну до європейського вибору, а також правові засади, на яких ґрунтується співробітництво між Україною та ЄС. Особлива увага приділяється аналізу економічного співробітництва, його сучасного стану, особливостей та перспектив в контексті Угоди про асоціацію. Важливим аспектом теми є гармонізація спільних політик України та ЄС, що охоплює різні сфери, від економіки та енергетики до соціальної політики та безпеки. Розуміння цих процесів є важливим для усвідомлення викликів та можливостей, що постають перед Україною на шляху до європейської інтеграції, та для формування ефективних стратегій розвитку країни.

5.1. Передумови та правові засади європейської інтеграції України

Європейська інтеграція України	
Історичні передумови	<i>Спільне історичне та культурне коріння України та Європи. Географічне розташування України в центрі Європи зумовило її тісні культурні зв'язки з сусідніми європейськими країнами протягом століть. Багато українських традицій, звичаїв та елементів культури мають спільні витоки з часів Київської Русі та її зв'язків з європейською цивілізацією. Вплив християнства, яке прийшло з Візантії, також посприяв формуванню релігійних та культурних зв'язків України з європейськими народами. <i>Українська ідентичність та європейський вибір.</i> Протягом багатьох століть український народ боровся за своностей</i>

	<p>емократію та верховенство права – принципи, які є наріжним каменем європейської цивілізації. Ця боротьба за незалежність і демократію в Україні була виразом глибокого прагнення до європейського цивілізаційного вибору. Революція Гідності 2013–2014 років стала черговою яскравою ілюстрацією цього невгамовного прагнення українців до свободи та європейських цінностей. Мирні протести українців на Майдані проти авторитарного режиму та за проєвропейський курс розвитку країни продемонстрували всьому світові силу українського духу та відданість ідеалам демократії та верховенства права. Прагнення українського народу до свободи, демократичних цінностей та верховенства права споріднює їх з європейськими ідеалами та є міцним фундаментом для подальшої інтеграції України в європейське співтовариство. Революція Гідності засвідчила, що український народ зробив свідомий цивілізаційний вибір на користь Європи та готовий боротися за реалізацію цього вибору.</p> <p><i>Попередні спроби інтеграції України до Європи.</i> Шлях європейської інтеграції України розпочався ще в 1990-х роках після здобуття незалежності. Підписання Угоди про партнерство та співробітництво між Україною та ЄС у 1994 році стало першим важливим кроком на цьому шляху. Згодом, у 2009 році, Україна долучилася до програми «Східне партнерство» – ініціативи ЄС, спрямованої на зміцнення відносин з країнами Східної Європи. У 2017 році, після тривалих переговорів, Угода про асоціацію між Україною та ЄС нарешті набула чинності. Це стало важливим кроком на шляху адаптації українського законодавства до норм ЄС та поглиблення економічної інтеграції.</p>
Правові засади	<p>Міжнародні договори та угоди.</p> <p>Угода про партнерство та співробітництво між Україною і ЄС (1994–2008 рр.)</p> <p>Угода про асоціацію між Україною та ЄС (2014 р.), що включає створення поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі.</p>

	<p>Окремі секторальні угоди між Україною та ЄС у різних галузях.</p> <p>Українське законодавство. У відповідь на умови Угоди про асоціацію, Україна прийняла ряд законодавчих актів, спрямованих на гармонізацію національного законодавства з нормами ЄС. Це стосується широкого спектру сфер, від антимонопольного регулювання до енергетичної безпеки та захисту довкілля. Адаптація законодавства є важливим кроком для забезпечення відповідності українських стандартів європейським.</p> <p>Інституційні механізми співпраці. Для забезпечення виконання Угоди про асоціацію було створено ряд інституційних механізмів, таких як Рада асоціації Україна-ЄС, Комітет асоціації, підкомітети та робочі групи, які займаються різними аспектами співпраці. Ці структури забезпечують ефективну координацію та моніторинг виконання угоди.</p>
Політичні мотиви	<p>Зміцнення демократії, верховенства права та захисту прав людини в Україні відповідно до європейських стандартів.</p> <p>Гарантування безпеки та територіальної цілісності України в рамках європейської системи колективної безпеки.</p> <p>Прагнення інституційної інтеграції з ЄС як кінцевої мети євроінтеграційного курсу.</p>
Економічні інтереси	<p>Доступ українських товарів та послуг до єдиного внутрішнього ринку ЄС.</p> <p>Залучення європейських інвестицій та сприяння економічній модернізації.</p> <p>Підвищення конкурентоспроможності української економіки завдяки її інтеграції до спільного ринку ЄС.</p>
Соціальні аспекти	<p>Покращення рівня життя громадян відповідно до європейських соціальних стандартів.</p> <p>Розвиток систем охорони здоров'я, освіти та соціального захисту за підтримки ЄС.</p> <p>Забезпечення вільного пересування громадян України в межах ЄС.</p>

5.2. Сучасний стан та особливості економічного співробітництва між Україною та ЄС

Основні напрямки економічного співробітництва	
Торгівля	Торгівля є одним з ключових напрямків, що включає збільшення обсягів торгівлі товарами та послугами, спрощення митних процедур, усунення торговельних бар'єрів, підтримку українських експортерів у виході на європейський ринок та забезпечення вільного доступу українських товарів до європейського ринку.
Інвестиції	Інвестиції з боку ЄС в Україну спрямовані на створення сприятливого інвестиційного клімату, залучення прямих іноземних інвестицій, підтримку українських підприємств у залученні інвестицій та сприяння розвитку спільних підприємств між українськими та європейськими компаніями.
Фінансова допомога	Фінансова допомога від ЄС включає надання грантів та кредитів для підтримки української економіки, фінансування проєктів у сфері інфраструктури, енергетики, освіти, охорони здоров'я, підтримку реформ в Україні та надання технічної допомоги для впровадження європейських стандартів.
Енергетичне співробітництво	Спрямоване на диверсифікацію поставок енергоресурсів, розвиток альтернативних джерел енергії, підвищення енергоефективності та створення єдиного енергетичного ринку між Україною та ЄС.
Освіта та наука	Співпраця в сфері освіти та наука охоплює обмін студентами та викладачами, спільні наукові дослідження, підвищення якості освіти в Україні та підтримку українських наукових установ.
Культурне співробітництво	Спрямоване на розвиток культурних зв'язків між Україною та країнами ЄС, підтримку культурних проєктів, фестивалів, виставок та сприяння обміну культурними цінностями.

Охорона здоров'я	Включає підтримку української системи охорони здоров'я, боротьбу з пандеміями та іншими епідеміями, забезпечення доступу до медичних послуг та ліків.
Правоохоронна діяльність	Спрямована на реформування правоохоронних органів в Україні, боротьбу з організованою злочинністю та корупцією та підвищення рівня безпеки в Україні.
Цифрова трансформація	Охоплює розвиток цифрової інфраструктури в Україні, впровадження електронних послуг, розвиток цифрової економіки та підвищення рівня цифрової грамотності населення.
Особливості економічного співробітництва	
Вплив Угоди про асоціацію	Угода про асоціацію між Україною та ЄС, підписана у 2014 році, мала значний вплив на економічні відносини між двома сторонами. Вона сприяла зростанню торгівлі, залученню інвестицій, гармонізації законодавства. Однак, війна в Україні створила значні виклики для реалізації Угоди.
Виклики та можливості	Війна в Україні створила значні виклики для економічного співробітництва. Однак, вона також відкрила нові можливості для розвитку, зокрема в сфері оборонної промисловості, енергетичної безпеки, гуманітарної допомоги. ЄС активно підтримує Україну в подоланні наслідків війни, надаючи фінансову та гуманітарну допомогу.
Роль європейських інституцій	Європейська Комісія, Європейський Парламент та інші європейські інституції відіграють важливу роль у розвитку економічного співробітництва між Україною та ЄС. Вони надають фінансову допомогу, технічну підтримку, сприяють реформам та інтеграції України до європейського простору.
Нові форми співробітництва	Нові форми співробітництва виникли в умовах війни. Це включає в себе надання Україні військової допомоги, гуманітарної допомоги, допомогу в евакуації та переміщенні населення, а також підтримку українських біженців у країнах ЄС.

Перспективи розвитку економічного співробітництва	
Інтеграція до єдиного ринку	Україна прагне до інтеграції до єдиного ринку ЄС, що відкриє нові можливості для вільної торгівлі, інвестицій та розвитку. Однак, цей процес потребує значних зусиль з боку України для гармонізації законодавства та впровадження європейських стандартів.
Залучення інвестицій	Україна має значний потенціал для залучення інвестицій з боку ЄС, зокрема в сфері, що мають стратегічне значення, такі як енергетика, інфраструктура, сільське господарство. Однак, для залучення інвестицій, Україні необхідно створити сприятливий інвестиційний клімат, забезпечити прозорість та стабільність.
Співпраця в сфері інновацій	Україна та ЄС мають можливості для співпраці в сфері наукових досліджень, технологічного розвитку та інновацій. Це може сприяти створенню нових технологій, продуктів та послуг, що будуть конкурентоспроможними на світовому ринку. Співпраця в сфері інновацій може стати важливим фактором для економічного зростання України.
Розвиток «зеленої» економіки	Україна має величезний потенціал для розвитку «зеленої» енергетики, що відповідає стратегічним цілям ЄС щодо боротьби зі зміною клімату. Співпраця в цій сфері може принести взаємні вигоди, зокрема, інвестиції в українську «зелену» енергетику, розвиток нових технологій та створення нових робочих місць.
Підтримка українського малого та середнього бізнесу	Сприяння розвитку малого та середнього бізнесу в Україні є ключовим фактором для економічного зростання. ЄС може надати підтримку українським підприємцям у вигляді грантів, консультацій, доступ до фінансування та розширення доступу до європейського ринку.
Співпраця в сфері цифрової безпеки	В умовах гібридної війни, співпраця в сфері цифрової безпеки стає надзвичайно важливою. Україна може отримати допомогу від ЄС у розвитку кібербезпеки, захисті критичної інфраструктури та боротьбі з кіберзлочинністю.
Створення спільних дослідницьких центрів	Створення спільних дослідницьких центрів між Україною та ЄС може сприяти розвитку наукових досліджень, технологічного прогресу та інновацій. Це дасть можливість об'єднати потенціал українських та європейських вчених та інженерів, що може призвести до створення нових технологій, продуктів та послуг.

Співпраця в сфері туризму	Україна має багату історію та культуру, що робить її привабливим туристичним напрямком. ЄС може сприяти розвитку українського туризму, надаючи фінансову підтримку для розвитку туристичної інфраструктури, просування України як туристичного напрямку та створення спільних туристичних програм.
Співпраця в сфері сільського господарства	Україна є важливим експортером сільськогосподарської продукції, і ЄС може сприяти розвитку українського сільського господарства, надаючи фінансову підтримку для модернізації сільськогосподарського виробництва, розвитку нових технологій та забезпечення доступу до європейського ринку.
Співпраця в сфері інфраструктури	Розвиток інфраструктури в Україні є ключовим фактором для економічного зростання. ЄС може надати фінансову підтримку для розвитку транспортної інфраструктури, енергетичної інфраструктури та інфраструктури зв'язку.

5.3. Перспективи економічного співробітництва України в контексті Угоди про асоціацію

Економічне співробітництво України в контексті Угоди про асоціацію	
Інтеграція до єдиного ринку	Угода про асоціацію відкриває для України шлях до інтеграції в єдиний ринок ЄС. Це означає вільний рух товарів, послуг, капіталу та робочої сили. Щоб досягти цього, Україні потрібно привести своє законодавство у відповідність до європейського. Це складний процес, але він необхідний для того, щоб українські виробники та експортери мали вільний доступ до європейського ринку, а також для залучення іноземних інвестицій. Переваги інтеграції: українські товари та послуги отримають вільний доступ до європейського ринку, що збільшить їхні продажі та прибутки; Україна зможе залучити більше іноземних інвестицій, що сприятиме розвитку економіки та створенню нових

	<p>робочих місць; українська економіка стане більш конкурентоспроможною на світовому ринку. Виклики інтеграції: Україні потрібно провести масштабні реформи, щоб привести своє законодавство у відповідність до європейського; можуть виникнути труднощі з адаптацією до європейських стандартів; існує ризик втрати частини національного ринку для українських виробників, які не зможуть конкурувати з європейськими. Кроки для успішної інтеграції: проводити реформи, спрямовані на гармонізацію законодавства з європейським; підвищувати рівень конкурентоспроможності українських підприємств; розвивати інфраструктуру та логістику, щоб забезпечити ефективне перевезення товарів; підвищувати рівень кваліфікації українських працівників, щоб вони могли працювати на європейському ринку.</p>
Залучення інвестицій	<p>Угода про асоціацію створює сприятливі умови для залучення інвестицій з боку ЄС. Україна має потенціал для залучення інвестицій в стратегічні галузі, такі як енергетика, інфраструктура, сільське господарство, високі технології. Фактори, що впливають на інвестиційний клімат: політична стабільність в країні; верховенство права та прозорість роботи державних органів; ефективність державного управління; рівень розвитку інфраструктури, зокрема транспортної та енергетичної; кваліфікація робочої сили. Можливості для залучення інвестицій: розвиток «зеленої» енергетики, зокрема, сонячної та вітрової енергетики; модернізація транспортної інфраструктури, зокрема, бу-</p>

	<p>дівництво нових доріг та залізниць; підтримка інноваційних компаній, які розробляють нові технології та продукти; розвиток сільського господарства, зокрема, за допомогою нових технологій та методів вирощування.</p>
Співпраця в сфері інновацій	<p>Угода про асоціацію відкриває можливості для співпраці в сфері наукових досліджень, технологічного розвитку та інновацій. Створення спільних дослідницьких центрів та інноваційних платформ дозволить об'єднати потенціал українських та європейських вчених та інженерів.</p> <p>Можливості для співпраці: створення спільних дослідницьких центрів, де українські та європейські вчені зможуть працювати разом над новими проектами; розробка нових технологій та продуктів, які будуть конкурентоспроможними на світовому ринку; підтримка українських інноваційних компаній, які розробляють нові технології та продукти; інтеграція українських інноваційних компаній до європейського ринку, що дозволить їм отримати доступ до нових ринків та інвестицій.</p>
Розвиток людського капіталу	<p>Угода про асоціацію сприяє розвитку людського капіталу в Україні. Це включає співпрацю в сфері освіти, науки та професійної підготовки.</p> <p>Можливості для співпраці: обмін студентами та викладачами між українськими та європейськими університетами; спільні наукові дослідження, які дозволять українським вченим отримати доступ до нових технологій та методів дослідження; підвищення рівня кваліфікації українських працівників, що дозволить їм працювати на європейському ринку; розвиток української освітньої системи, щоб вона відповідала європейським стандартам.</p>
Підтримка реформ	<p>Угода про асоціацію відіграє важливу роль у підтримці реформ в Україні. ЄС надає фінансову та технічну допомогу для проведення реформ, спрямованих на створення</p>

	<p>ефективної ринкової економіки та зміцнення демократичних інституцій.</p> <p>Прогрес, досягнутий Україною:</p> <ul style="list-style-type: none">проведені реформи у сфері енергетики, фінансів, правосуддя;збільшена прозорість та ефективність державного управління;підвищений рівень верховенства права. <p>Можливості для подальшої підтримки реформ:</p> <ul style="list-style-type: none">надання фінансової та технічної допомоги для проведення реформ;сприяння обміну досвідом та експертизою між українськими та європейськими фахівцями;підтримка громадянського суспільства, яке відіграє важливу роль у процесі реформ.
Вплив війни	<p>Війна в Україні створює значні виклики для економічного співробітництва між Україною та ЄС. Однак, вона також відкриває нові можливості, зокрема, у сфері оборонної промисловості, енергетичної безпеки та гуманітарної допомоги.</p> <p>Виклики:</p> <ul style="list-style-type: none">руйнування інфраструктури, що ускладнює перевезення товарів та надання послуг;перебої з постачанням товарів та енергоресурсів;зменшення виробництва, що призводить до спаду економіки;збільшення державного боргу, що ускладнює фінансування реформ та розвитку. <p>Можливості:</p> <ul style="list-style-type: none">розвиток оборонної промисловості, що може стати важливим джерелом доходів для України;підвищення енергетичної безпеки, що дозволить Україні зменшити залежність від російських енергоресурсів;збільшення гуманітарної допомоги, що допоможе Україні подолати наслідки війни;підтримка українських біженців у країнах ЄС, що дозволить їм отримати притулок та допомогу.

	<p>Адаптація Угоди про асоціацію: перегляд положень Угоди з урахуванням нових реалій, що виникли внаслідок війни; надання додаткової фінансової та технічної допомоги для подолання наслідків війни; створення спеціальних механізмів для підтримки української економіки, зокрема, для відновлення інфраструктури та розвитку нових галузей.</p>
Перспективи післявоєнного відновлення	<p>Угода про асоціацію відіграватиме ключову роль у процесі післявоєнного відновлення України. Вона забезпечуватиме основу для залучення інвестицій та фінансової допомоги від ЄС, а також для розвитку нових галузей економіки та створення нових робочих місць.</p> <p>Можливості для відновлення: залучення інвестицій для відновлення інфраструктури, яка була зруйнована внаслідок війни; розвитку нових галузей економіки, які будуть конкурентоспроможними на світовому ринку; створення нових робочих місць, що допоможе подолати безробіття та підвищити рівень життя населення.</p> <p>Роль Угоди про асоціацію: забезпечення правової та інституційної основи для відновлення української економіки; створення сприятливого інвестиційного клімату, що залучить іноземні інвестиції; підтримка реформ, спрямованих на розвиток української економіки та підвищення рівня життя населення.</p>

5.4. Гармонізація спільних політик України та ЄС

Важливість гармонізації для інтеграційних процесів	
Гармонізація політик	Гармонізація політик – це процес узгодження та введення у відповідність політик України та ЄС у різних сферах. Це означає, що Україна адаптує свої закони, практика та практики до стандартів ЄС, щоб забезпечити вза-

	<p>емосумісність та ефективну співпрацю. Гармонізація є ключовим елементом успішної європейської інтеграції України, оскільки:</p> <ul style="list-style-type: none">забезпечує узгодження українського законодавства з нормами та стандартами ЄС;сприяє економічному зростанню, покращенню стандартів життя та доступу до ринків ЄС;заохочує розвиток демократичних інституцій, прозорості та верховенства права в Україні;сприяє співпраці у сфері безпеки та оборони, зміцнює позиції України у міжнародній політиці.
Сфери гармонізації політик	
Економічна політика	<p>Впровадження європейських стандартів конкуренції. Україна прагне створити рівні умови для українських та європейських компаній, що передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none">боротьбу з монополіями, картелями та іншими формами недобросовісної конкуренції;забезпечення рівного доступу до інформації та можливостей для всіх учасників ринку;впровадження стандартів захисту прав споживачів, що відповідають європейським нормам. <p>Реформування фінансового сектору передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none">впровадження європейських стандартів регулювання та нагляду за фінансовими інституціями;створення сприятливих умов для розвитку мікрофінансових організацій, фондів та інших небанківських інституцій;впровадження стандартів захисту інвесторів, що відповідають європейським нормам. <p>Створення сприятливого інвестиційного клімату передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none">спрощення процедур реєстрації бізнесу, отримання дозволів та ліцензій;забезпечення надійного захисту прав власності, як для українських, так і для іноземних інвесторів;інвестиції в розвиток транспортної, енергетичної та комунікаційної інфраструктури.

**Енергетична
політика**

Диверсифікація енергетичних джерел передбачає: пошук альтернативних джерел постачання газу, розвиток власної газовидобувної галузі; інвестиції в сонячну, вітрову та гідроенергетику; впровадження заходів для економії енергії та зменшення споживання.

Інтеграція до європейського енергетичного ринку передбачає: узгодження стандартів та правил функціонування енергетичного ринку з ЄС; створення єдиного енергетичного ринку між Україною та ЄС, що дозволить вільно торгувати енергоресурсами; спільні зусилля для забезпечення енергетичної безпеки України та ЄС.

**Транспортна
політика**

Реформування транспортної інфраструктури передбачає: оновлення залізничної інфраструктури, впровадження сучасних технологій та підвищення безпеки; будівництво та модернізація автодоріг, що відповідають європейським стандартам; оновлення портів, підвищення їхньої пропускної спроможності та ефективності.

Впровадження європейських стандартів транспортної безпеки передбачає: впровадження європейських стандартів безпеки дорожнього руху, підвищення рівня безпеки на залізничному та морському транспорті; впровадження стандартів безпеки для пасажирів, що відповідають європейським нормам.

Інтеграція до європейської транспортної мережі передбачає: узгодження стандартів та правил функціонування транспортної системи з ЄС; інтеграція української транспортної системи до трансєвропейських транспортних коридорів; спільні зусилля для забезпечення транспортної безпеки України та ЄС.

Екологічна політика	<p>Впровадження стандартів захисту довкілля передбачає: зменшення викидів шкідливих речовин в атмосферу, впровадження стандартів якості повітря; забезпечення чистоти водних ресурсів, впровадження стандартів якості води; захист ґрунту від забруднення, впровадження стандартів якості ґрунту; збереження біорізноманіття, впровадження стандартів захисту природних екосистем.</p> <p>Зменшення викидів парникових газів передбачає: розвиток екологічно чистих технологій, енергоефективність та відновлювані джерела енергії; залучення інвестицій в екологічно чисті проекти; спільні зусилля для боротьби зі зміною клімату.</p> <p>Впровадження екологічних стандартів у промисловості передбачає: впровадження стандартів екологічного виробництва, зменшення викидів шкідливих речовин; створення умов для екологічного споживання, просування екологічно чистих товарів та послуг.</p>
Соціальна політика	<p>Впровадження стандартів захисту прав людини передбачає: впровадження стандартів захисту прав працівників, що відповідають європейським нормам; створення умов для інтеграції людей з інвалідністю в суспільство; забезпечення прав дітей, їхнього здоров'я, освіти та безпеки; захист прав інших вразливих груп, таких як біженці, мігранти та етнічні меншини.</p> <p>Реформування системи соціального захисту передбачає: створення ефективної системи соціальної допомоги; забезпечення соціального страхування від безробіття, хвороби, інвалідності та старості.</p> <p>Розвиток освіти та охорони здоров'я передбачає: впровадження стандартів якості освіти, що відповідають європейським нормам;</p>

	впровадження стандартів якості охорони здоров'я, що відповідають європейським нормам.
Політика безпеки та оборони	Співпраця в сфері безпеки передбачається: обмін інформацією з ЄС щодо загроз безпеці; проведення спільних військових навчань та операцій; спільні зусилля для боротьби з тероризмом. Розвиток оборонного потенціалу передбачає: модернізацію української армії, відповідно до стандартів НАТО; впровадження стандартів НАТО в українську армію; співпраця з НАТО в сфері безпеки та оборони. Підтримка європейської безпеки передбачає: сприяння стабільності та безпеці в Європі, боротьба з загрозами безпеці; спільні зусилля для забезпечення безпеки України та ЄС.
Сільське господарство	Впровадження європейських стандартів якості сільськогосподарської продукції Інтеграція до європейського ринку сільськогосподарської продукції та створення умов для експорту української сільськогосподарської продукції до ЄС.
Культура та освіта	Сприяння культурному обміну між Україною та ЄС. Створення умов для навчання та наукових досліджень в Україні та ЄС.
Цифрова трансформація	Інвестиції в розвиток цифрової інфраструктури, створення сучасних цифрових мереж. Впровадження електронного урядування, надання цифрових послуг громадянам. Цифровізація економіки, розвиток цифрових технологій та інновацій.
3. Механізми гармонізації	
Законодавче наближення	Адаптація українського законодавства до норм та стандартів ЄС є ключовим механізмом гармонізації. Це означає, що Україна: впроваджує нові закони, які відповідають європейським стандартам; вносить зміни до існуючих законів, щоб вони відповідали європейським нормам; скасовує закони, які суперечать європейським стандартам.

Інституційні механізми співпраці	Організації асоціації Україна-ЄС, секторальна інтеграція та інші інституційні механізми відіграють важливу роль у гармонізації: організації асоціації Україна-ЄС надають платформу для діалогу та співпраці між Україною та ЄС, сприяють обміну інформацією та досвідом; секторальна інтеграція сприяє співпраці між українськими та європейськими фахівцями у різних сферах, забезпечує узгодження політик на практиці.
Участь у програмах та агенціях ЄС	Україна активно бере участь у різних програмах та агенціях ЄС, які сприяють гармонізації політик: надання фінансової допомоги для реалізації реформ та гармонізації політик. надання експертної допомоги та навчання для українських фахівців. співпраця з агенціями ЄС у різних сферах, таких як охорона навколишнього середовища, освіта та наука.

Питання для самоперевірки

1. Назвіть історичні передумови євроінтеграції України.
2. Які політичні мотиви спонукають Україну до інтеграції з ЄС?
3. Які економічні інтереси України пов'язані з євроінтеграцією?
4. Які основні правові засади співробітництва України та ЄС?
5. Охарактеризуйте сучасний стан економічного співробітництва між Україною та ЄС.
6. Які перспективи інтеграції України до єдиного ринку ЄС?
7. Чому важливо залучати інвестиції з ЄС в Україну?
8. Які сфери співпраці України та ЄС в галузі інновацій?
9. Назвіть ключові напрямки гармонізації політик України та ЄС.
10. Які механізми використовуються для гармонізації політик України та ЄС?

Тестовий контроль

1. Який рік вважається офіційним початком європейської інтеграції України?
 - а) 1991.

б) 1994.

в) 1998.

г) 2004.

2. Який із документів підписаний між Україною та ЄС у 1994 році?

а) Угода про асоціацію.

б) Угода про партнерство та співробітництво.

в) Європейський енергетичний договір.

г) Хартія прав людини.

3. Який документ регулює асоціацію між Україною та ЄС?

а) Угода про партнерство та співробітництво.

б) Угода про асоціацію.

в) Договір про заснування Європейського Союзу.

г) Женевська конвенція.

4. Який сектор є найбільшим експортером української продукції до країн ЄС?

а) Агропромисловий комплекс.

б) Машинобудування.

в) Енергетика.

г) IT-послуги.

5. Який механізм сприяє доступу українських товарів на ринок ЄС без тарифів?

а) Спільний митний союз.

б) Глибока та всеосяжна зона вільної торгівлі (DCFTA).

в) Лібералізація візового режиму.

г) Європейська зелена угода.

6. Що є ключовою метою економічного співробітництва України та ЄС у контексті Угоди про асоціацію?

а) Забезпечення економічної незалежності України.

б) Підвищення рівня конкуренції між країнами ЄС.

в) Інтеграція України в європейський економічний простір.

г) Усунення внутрішніх економічних бар'єрів в Україні.

7. Яка галузь гармонізується першочергово між Україною та ЄС у рамках Угоди про асоціацію?

а) Освіта.

б) Транспорт.

- в) Енергетика.
 - г) Інформаційні технології.
8. Що таке *acquis communautaire*, яке гармонізується Україною?
- а) Політика ЄС щодо візової лібералізації.
 - б) Сукупність законодавства та норм ЄС.
 - в) Фінансовий інструмент для підтримки країн Східного партнерства.
 - г) Договір про розширення ЄС.
9. Що входить до гармонізації енергетичної політики України та ЄС?
- а) Диверсифікація енергетичних джерел.
 - б) Впровадження європейських стандартів транспортної безпеки.
 - в) Розвиток вугільної промисловості.
 - г) Створенні сприятливого інвестиційного клімату.
10. Що входить до гармонізації економічної політики України та ЄС?
- а) Диверсифікація енергетичних джерел.
 - б) Впровадження європейських стандартів транспортної безпеки.
 - в) Розвиток вугільної промисловості.
 - г) Створенні сприятливого інвестиційного клімату.

Тема 6

Європейський бізнес: суб'єкти, види та форми

Мета:

Вивчити особливості міжнародного бізнесу, суб'єкти та види європейського бізнесу, а також форми організації підприємницької діяльності в Європейському Союзі.

Завдання:

- визначити сутність, значення та основні аспекти міжнародного бізнесу;
- ознайомитися з різними суб'єктами європейського бізнесу;
- розглянути класифікацію підприємств за розміром відповідно до законодавства ЄС.
- вивчити умови розвитку та порівняти різні форми організації бізнесу в ЄС;
- зрозуміти переваги, недоліки та особливості кожної форми організації бізнесу в контексті європейського ринку.

Основні питання:

- 6.1. Міжнародний бізнес.
- 6.2. Суб'єкти та види європейського бізнесу.
- 6.3. Умови розвитку та порівняльна характеристика форм європейського бізнесу.

Передмова:

Європейський бізнес представляє собою складну та динамічну систему, що функціонує в рамках єдиного ринку Європейського Союзу. Розуміння його структури, основних суб'єктів, видів та форм організації є важливим для успішного ведення бізнесу в Європі та ефективної взаємодії з європейськими партнерами. Ця тема досліджує різноманіття європейського бізнесу, розглядаючи ключові категорії суб'єктів, від транснаціональних корпорацій до малих та се-

редніх підприємств, а також аналізуючи різні форми організації підприємницької діяльності, від індивідуального підприємництва до європейських компаній (SE). Особлива увага приділяється правовому регулюванню різних форм бізнесу в ЄС та їх перевагам та недолікам. Вивчення цієї теми допоможе зрозуміти особливості європейського бізнес-середовища та підготуватися до викликів та можливостей, що виникають в контексті євроінтеграції України.

6.1. Міжнародний бізнес

Міжнародний бізнес	
Визначення	Міжнародний бізнес – це будь-яка форма комерційної діяльності, що охоплює дві або більше країн. Це може бути експорт, імпорт, прямі інвестиції, спільні підприємства, франчайзинг, ліцензування тощо.
Значення	Міжнародний бізнес сприяє зростанню глобальної економіки, створюючи нові робочі місця, підвищуючи рівень життя та стимулюючи інновації. Міжнародна торгівля товарами та послугами, а також прямі інвестиції в іноземні компанії та активи, є рушійними силами глобального економічного зростання. Міжнародний бізнес дозволяє компаніям отримати доступ до ресурсів, які недоступні на їхньому внутрішньому ринку, таких як дешева робоча сила, сировина, технології. Міжнародна конкуренція стимулює компанії до підвищення ефективності, впровадження інновацій та покращення якості продукції та послуг. Міжнародний бізнес сприяє зближенню країн, розширюючи торговельні та інвестиційні зв'язки, що сприяє миру та стабільності. Міжнародний бізнес сприяє підвищенню рівня життя людей, створюючи нові робочі місця, підвищуючи доходи та покращуючи доступ до товарів та послуг.
Основні аспекти міжнародного бізнесу	
Глобалізація ринків	Завдяки розвитку логістики, комунікацій та інформаційних технологій, компанії можуть розширювати свою діяльність на міжнародні ринки та конкурувати на глобальному рівні.

Міжнародна торгівля	Експорт та імпорт товарів і послуг між країнами є основою міжнародної торгівлі. Це дозволяє країнам спеціалізуватися на виробництві товарів, у яких вони мають порівняльні переваги, та імпортувати товари, які вони не можуть виробляти ефективно.
Прямі іноземні інвестиції	Компанії можуть інвестувати в іноземні країни, створюючи філії, дочірні компанії або придбаваючи існуючі компанії. Це дозволяє їм отримати доступ до нових ринків, ресурсів та можливостей для зростання.
Ліцензування та франчайзинг	Компанії можуть передавати право на використання своїх технологій, товарних знаків або бізнес-моделей іноземним партнерам за допомогою ліцензійних угод або франчайзингу.
Спільні підприємства	Компанії з різних країн можуть створювати спільні підприємства для об'єднання ресурсів, розподілу ризиків та доступу до нових ринків.
Міжнародні фінанси	Міжнародний бізнес пов'язаний з міжнародними фінансовими операціями, такими як валютні операції, міжнародні інвестиції та управління міжнародними платежами.
Міжнародне регулювання	Міжнародний бізнес регулюється різноманітними міжнародними угодами, правилами та організаціями, такими як Світова організація торгівлі (СОТ), Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) та регіональні торговельні угоди.
Стратегії виходу на міжнародний ринок	
Експортна стратегія	Компанія продає свої товари або послуги за кордон через дистриб'юторів, посередників або власні представництва. Переваги: низькі початкові інвестиції. Не потрібно створювати власні виробничі або торгові підприємства за кордоном; мінімальні ризики. Компанія може легко вийти з ринку, якщо він не виявиться успішним. Недоліки: обмежений контроль. Компанія не має прямого контролю над дистрибуцією та продажами своїх товарів або послуг; високі транспортні витрати. Доставка товарів за кордон може бути дорогою;

	<p>конкуренція з місцевими виробниками. Компанія може зіткнутися з конкуренцією з боку місцевих виробників, які мають переваги в знанні ринку та логістиці.</p>
<p>Стратегія прямих інвестицій</p>	<p>Компанія створює власні виробничі або торгові підприємства за кордоном.</p> <p>Переваги:</p> <p>повний контроль. Компанія має повний контроль над виробництвом, дистрибуцією та продажами; зниження транспортних витрат. Виробництво товарів безпосередньо на цільовому ринку; доступ до місцевих ресурсів. Використання місцевих ресурсів, таких як робоча сила, сировина та інфраструктура.</p> <p>Недоліки:</p> <p>високі початкові інвестиції. Необхідно інвестувати в будівництво або придбання підприємств, обладнання та персонал;</p> <p>високі ризики. Компанія може зіткнутися з політичними, економічними та правовими ризиками; складність управління. Управління підприємствами за кордоном може бути складним.</p>
<p>Стратегія спільних підприємств</p>	<p>Компанія створює спільну компанію з іноземним партнером.</p> <p>Переваги:</p> <p>доступ до місцевих знань та ресурсів. Партнер може надати доступ до місцевих знань, ресурсів та контактів; зниження ризиків. Ризики розподіляються між партнерами;</p> <p>поліпшення іміджу. Співпраця з місцевою компанією може покращити імідж компанії на цільовому ринку.</p> <p>Недоліки:</p> <p>конфлікти з партнером. Можливі конфлікти з партнером щодо управління, розподілу прибутку та інших питань; обмежений контроль. Компанія не має повного контролю над спільним підприємством;</p> <p>складність управління. Управління спільним підприємством може бути складним.</p>

Стратегія франчайзингу	<p>Компанія надає право використовувати свою торгову марку, технології та бізнес-модель іншої компанії.</p> <p>Переваги:</p> <ul style="list-style-type: none">низькі початкові інвестиції. Франчайзер не інвестує в будівництво або придбання підприємств;швидке розширення. Можливість швидко розширити свою діяльність на нові ринки;мінімальні ризики. Франчайзер не несе відповідальності за діяльність франчайзі. <p>Недоліки:</p> <ul style="list-style-type: none">обмежений контроль. Франчайзер не має повного контролю над діяльністю франчайзі;ризик втрати репутації. Неякісна робота франчайзі може негативно вплинути на репутацію франчайзера.
Стратегія ліцензування	<p>Компанія надає право використовувати свої патенти, авторські права або інші форми інтелектуальної власності.</p> <p>Переваги:</p> <ul style="list-style-type: none">низькі початкові інвестиції. Ліцензіар не інвестує в виробництво або дистрибуцію;додатковий дохід. Ліцензіар отримує роялті від використання своєї інтелектуальної власності. <p>Недоліки:</p> <ul style="list-style-type: none">обмежений контроль. Ліцензіар не має контролю над виробництвом та дистрибуцією продукції;ризик втрати контролю над технологією. Ліцензіат може скопіювати технологію та почати конкурувати з ліцензіаром.

6.2. Суб'єкти та види європейського бізнесу

Суб'єкти європейського бізнесу	
Транснаціональні корпорації (ТНК)	Транснаціональні корпорації – це великі компанії з материнськими офісами в одній країні та філіями, дочірніми компаніями або виробничими потужностями в інших країнах.

	<p>Особливості: ТНК мають значний вплив на економіку, політику та соціальне життя; ТНК часто мають глобальну присутність, що дозволяє їм отримувати доступ до ресурсів та ринків по всьому світу; ТНК часто інвестують у дослідження та розробки, що сприяє розвитку нових технологій. Прикладами є Siemens (Німеччина), Shell (Нідерланди), Unilever (Нідерланди/Велика Британія) та Nestle (Швейцарія).</p>
<p>Малі та середні підприємства (МСП):</p>	<p>Європейський бізнес значною мірою представлений малими та середніми підприємствами, які становлять основу економіки ЄС. МСП зазвичай працюють у межах однієї країни, але можуть також здійснювати експорт або імпорт товарів і послуг. МСП – це компанії, які мають обмежену кількість працівників та обсяг обороту. Вони є основою європейської економіки, забезпечуючи більшість робочих місць та інновацій. Особливості: МСП мають високу гнучкість та здатність швидко адаптуватися до змін ринку; МСП часто є джерелом нових ідей та технологій; МСП часто зосереджуються на локальних ринках, що сприяє розвитку регіонів. Прикладами є магазини, ресторани, будівельні компанії, виробничі підприємства, IT-стартапи.</p>
<p>Класифікація підприємств за розміром</p>	<p>1. Мікропідприємства – це підприємства, які на дату їхнього балансу не перевищують межі принаймні двох з трьох наведених нижче критеріїв: (а) загальна сума балансу: 350 000 євро ; (б) чистий оборот: 700 000 євро; (с) середня кількість працівників протягом фінансового року: 10. 2. Малі підприємства – це підприємства, які на дату балансу не перевищують межі принаймні двох з трьох наступних критеріїв:</p>

- a) підсумок балансу: 4 000 000 євро;
- (b) чистий оборот: 8 000 000 євро;
- (c) середня кількість працівників протягом фінансового року: 50.

3. Середні підприємства – це підприємства, які не є мікропідприємствами або малими підприємствами і які на дату балансу не перевищують межі принаймні двох з трьох наведених нижче критеріїв:

- (a) загальна сума балансу: 20 000 000 євро;
- (b) чистий оборот: 40 000 000 євро;
- (c) середня кількість працівників протягом фінансового року: 250.

4. Великими підприємствами вважаються підприємства, які на дату балансу перевищують принаймні два з трьох наведених нижче критеріїв:

- (a) підсумок балансу: 20 000 000 євро;
- (b) чистий оборот: 40 000 000 євро;
- (c) середня кількість працівників протягом фінансового року: 250.

5. Малі групи – це групи, що складаються з материнського та дочірніх підприємств, які підлягають консолідації, і які на консолідованій основі не перевищують межі принаймні двох з трьох наведених нижче критеріїв на дату балансу материнського підприємства:

- (a) загальна сума балансу: 4 000 000 євро;
- (b) чистий оборот: 8 000 000 євро;
- (c) середня кількість працівників протягом фінансового року: 50.

6. Середні групи – це групи, які не є малими групами, які складаються з материнського та дочірніх підприємств, що підлягають консолідації, і які на консолідованій основі не перевищують межі принаймні двох з трьох наведених нижче критеріїв на дату балансу материнського підприємства:

- (a) загальна сума балансу: 20 000 000 євро;
- (b) чистий оборот: 40 000 000 ЄВРО;
- (c) середня кількість працівників протягом фінансового року: 250.

	<p>(7. Великі групи – це групи, що складаються з материнського та дочірніх підприємств, які підлягають консолідації, і які на консолідованій основі перевищують межі принаймні двох з трьох наведених нижче критеріїв на дату балансу материнського підприємства:</p> <p>(а) загальна сума балансу: 20 000 000 євро;</p> <p>(б) чистий оборот: 40 000 000 євро;</p> <p>(с) середня кількість працівників протягом фінансового року: 250.</p> <p>Джерело: Consolidated text: Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 on the annual financial statements, consolidated financial statements and related reports of certain types of undertakings, amending Directive 2006/43/EC of the European Parliament and of the Council and repealing Council Directives 78/660/EEC and 83/349/EEC. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:02013L0034-20211221</p>
<p>Індивідуальні підприємці та самозайняті особи</p>	<p>В Європі значна частина економічної діяльності припадає на індивідуальних підприємців, фрілансерів та самозайнятих осіб, які надають різноманітні послуги або займаються ремісничою діяльністю.</p> <p>Індивідуальні підприємці та самозайняті особи є важливою частиною європейської економіки та ринку праці. Ця категорія суб'єктів бізнесу має наступні особливості: індивідуальні підприємці можуть швидко реагувати на зміни ринку, адаптуючи свою діяльність до нових вимог та тенденцій;</p> <p>для започаткування індивідуального підприємництва потрібні відносно невеликі інвестиції, що робить його доступним для багатьох людей;</p> <p>самозайняті особи можуть працювати у різноманітних сферах, від ремісництва та торгівлі до професійних послуг, таких як консалтинг, дизайн чи ІТ;</p> <p>індивідуальні підприємці часто можуть запропонувати більш персоналізовані послуги та індивідуальний підхід до кожного клієнта;</p> <p>у багатьох європейських країнах діють спеціальні податкові режими та пільги для індивідуальних підприємців, що стимулює розвиток малого бізнесу.</p>

Державні підприємства

Окремі країни Європи мають державні підприємства, які працюють у стратегічних галузях, таких як енергетика, транспорт або телекомунікації. Наприклад, Enel (Італія) та EDF (Франція) є державними енергетичними компаніями.

Державні підприємства відіграють важливу роль в економіці багатьох європейських країн, особливо у стратегічних галузях. Їх особливості включають:

державні підприємства часто отримують значну фінансову підтримку від уряду, що забезпечує їм стабільність та можливості для розвитку;

діяльність державних підприємств зазвичай чітко регулюється державою, яка може встановлювати цілі, правила та контролювати їхню роботу;

державні підприємства часто створюються для забезпечення стратегічних інтересів країни, таких як енергетична безпека, розвиток інфраструктури чи національна безпека; у деяких випадках державні підприємства можуть займати монопольне або олігопольне становище на ринку, регульоване державою;

крім комерційних цілей, державні підприємства нерідко виконують соціальні функції, такі як забезпечення робочих місць чи розвиток окремих регіонів;

діяльність державних підприємств може залежати від політичних рішень та змін в уряді.

Кооперативи

Кооперативи – це підприємства, що належать та управляються своїми членами, які є одночасно власниками та споживачами. У багатьох європейських країнах існують кооперативи, які об'єднують власників малих підприємств або фермерів для спільної діяльності та захисту своїх інтересів.

Особливості:

кооперативи управляються на основі принципу «один член – один голос»;

кооперативи часто зосереджуються на соціальній відповідальності та стійкому розвитку.

Прикладами є сільськогосподарські кооперативи, споживчі кооперативи, кредитні спілки.

	Джерело: Statute for a European Cooperative Society (2003). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=C_ELEX:32003R1435&locale=en
Неприбуткові організації та благодійні фонди	Некомерційні організації – це організації, які не мають на меті отримання прибутку. Їхньою метою є досягнення соціальних, культурних або освітніх цілей. ЄС має розвинену екосистему неприбуткових організацій та благодійних фондів, які працюють у різних сферах, таких як охорона здоров'я, освіта, соціальний захист тощо. Особливості: некомерційні організації не розподіляють прибуток між своїми членами; некомерційні організації працюють над вирішенням соціальних проблем, захистом навколишнього середовища або просуванням культурних цінностей. Прикладами є благодійні фонди, громадські організації, освітні установи.
Особливості правового статусу суб'єктів європейського бізнесу	Європейські компанії можуть бути приватними, державними або змішаними. Діяльність європейських компаній регулюється законодавством ЄС та національним законодавством країн-членів. Європейські країни мають різні податкові системи, що впливає на прибутковість бізнесу.

6.3. Умови розвитку та порівняльна характеристика форм європейського бізнесу

Форми організації бізнеса	
Індивідуальне підприємництво (Sole Proprietorship)	Це найпростіша форма ведення бізнесу, коли одна фізична особа є власником і несе повну відповідальність за діяльність підприємства. Індивідуальні підприємці зазвичай створюють мікропідприємства або малі підприємства. Вимоги: для започаткування індивідуального підприємництва зазвичай потрібна лише реєстрація в державних органах

	<p>та отримання необхідних дозволів чи ліцензій відповідно до законодавства країни.</p> <p>Особливості:</p> <p>власник несе необмежену відповідальність за борги та зобов'язання підприємства;</p> <p>всі прибутки належать власнику;</p> <p>прості процедури створення та управління;</p> <p>обмежений доступ до фінансування.</p>
Партнерство (Partnership)	<p>Це форма організації бізнесу, де два або більше партнерів об'єднуються для ведення спільної підприємницької діяльності. Партнерства можуть бути з обмеженою (Limited Partnership) або необмеженою (General Partnership) відповідальністю партнерів.</p> <p>Вимоги:</p> <p>створюється на підставі договору між партнерами;</p> <p>може потребувати реєстрації залежно від національного законодавства.</p> <p>Особливості:</p> <p>у разі необмеженого партнерства всі партнери несуть необмежену солідарну відповідальність;</p> <p>у разі обмеженого партнерства є партнери з необмеженою та обмеженою відповідальністю;</p> <p>прибуток розподіляється між партнерами згідно з їхньою домовленістю;</p> <p>відносно легше залучити капітал порівняно з індивідуальним підприємництвом.</p>
Корпорація (Corporation)	<p>Корпорація є юридичною особою, відокремленою від її власників. Це найпоширеніша форма організації бізнесу для середніх та великих підприємств у ЄС. Корпорації можуть емітувати акції та залучати капітал від інвесторів.</p> <p>Вимоги:</p> <p>створюється відповідно до законодавства країни шляхом реєстрації та формування статутного капіталу.</p> <p>Особливості:</p> <p>юридична особа, відокремлена від власників.</p> <p>власники мають обмежену відповідальність.</p> <p>можливість залучати капітал шляхом емісії акцій.</p>

	<p>вища вартість створення та більша регуляторна складність порівняно з іншими формами.</p>
Товариство з обмеженою відповідальністю (LLC)	<p>Товариство з обмеженою відповідальністю – це гібридна форма організації бізнесу, що поєднує деякі характеристики корпорації та партнерства. Власники LLC мають обмежену відповідальність, але управління здійснюється подібно до партнерства.</p> <p>Вимоги: створюється відповідно до законодавства країни, часто потрібен мінімальний статутний капітал.</p> <p>Особливості: власники мають обмежену відповідальність; гнучкіша структура управління порівняно з корпораціями; менші вимоги до розкриття інформації; обмежений доступ до публічних ринків капіталу.</p> <p>Directive (EU) 2017/1132 of the European Parliament and of the Council of 14 June 2017 relating to certain aspects of company law (codification). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX:32017L1132</p>
Кооператив (Cooperative)	<p>Кооператив (Cooperative) – це форма організації бізнесу, заснована на принципах демократичного контролю та спільного володіння. Кооперативи створюються для задоволення економічних, соціальних та культурних потреб своїх членів.</p> <p>Вимоги: Створюється відповідно до законодавства країни групою осіб для спільного ведення бізнесу.</p> <p>Особливості: Демократичне управління за принципом «один член – один голос». Члени є одночасно власниками та клієнтами. Прибуток розподіляється між членами пропорційно до їхнього внеску.</p> <p>Джерело: Statute for a European Cooperative Society (2003). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32003R1435&locale=en</p>

Європейська компанія (Societas Europaea, SE)

Європейська компанія – це особлива форма організації бізнесу, яка регулюється законодавством ЄС і дозволяє компаніям вести діяльність у декількох країнах-членах ЄС за єдиними правилами.

Вимоги:

повинна створюватися щонайменше двома юридичними особами з різних країн ЄС та мати мінімальний статутний капітал.

Особливості:

єдина правова форма для ведення бізнесу в ЄС;

гнучка структура управління;

можливість вільно переміщувати зареєстрований офіс між країнами ЄС;

високі вимоги до розкриття інформації та корпоративного управління.

Джерело: Council Regulation (EC) No 2157/2001 of 8 October 2001 on the Statute for a European company (SE).

URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1414751773266&uri=CELEX:32001R2157>

Питання для самоперевірки

1. Що таке міжнародний бізнес та яке його значення для глобальної економіки?
2. Назвіть основні суб'єкти європейського бізнесу та їхні особливості.
3. Як класифікуються підприємства за розміром у законодавстві ЄС?
4. Що таке транснаціональна корпорація та які приклади транснаціональних корпорацій в Європі?
5. Яка роль малих та середніх підприємств в економіці ЄС?
6. Що таке індивідуальне підприємництво та які його переваги та недоліки?
7. Які відмінності між партнерством з обмеженою та необмеженою відповідальністю?

8. Що таке корпорація та які її особливості в контексті європейського бізнесу?

9. Які переваги та недоліки товариства з обмеженою відповідальністю (LLC)?

10. Що таке європейська компанія (Societas Europaea, SE) та які її особливості?

Тестовий контроль

1. Що НЕ належить до форм міжнародного бізнесу?

- а) Експорт.
- б) Прямі іноземні інвестиції.
- в) Франчайзинг.
- г) Державні закупівлі.

2. Яка із вказаних компаній є транснаціональною корпорацією:

- а) Компанія з офісами та виробництвом тільки в одній країні.
- б) Компанія з материнською компанією в одній країні та філіями

в інших країнах.

в) Компанія, що працює виключно у сфері міжнародної торгівлі.

г) Державна компанія з офісами в декількох країнах.

3. Яка з наведених компаній НЕ є транснаціональною корпорацією?

- а) Siemens.
- б) Nestle.
- в) Shell.
- г) Місцева пекарня.

4. Згідно з законодавством ЄС, підприємство вважається мікропідприємством, якщо воно не перевищує наступні показники:

- а) Баланс – 350 000 євро, оборот – 700 000 євро, працівників – 10.
- б) Баланс – 4 000 000 євро, оборот – 8 000 000 євро, працівників – 50.
- в) Баланс – 20 000 000 євро, оборот – 40 000 000 євро, працівників – 250.
- г) Баланс – 10 000 000 євро, оборот – 20 000 000 євро, працівників – 100.

5. Індивідуальне підприємництво характеризується:

- а) Необмеженою відповідальністю власника.
- б) Обмеженою відповідальністю власника.
- в) Складною процедурою створення.
- г) Можливістю залучати публічне фінансування.

6. Що НЕ є особливістю партнерства з обмеженою відповідальністю?

- а) Партнери з необмеженою відповідальністю.
- б) Партнери з обмеженою відповідальністю.
- в) Необмежена відповідальність усіх партнерів.
- г) Розподіл прибутку згідно з домовленістю партнерів.

7. Корпорація відрізняється від індивідуального підприємництва тим, що:

- а) Є юридичною особою, відокремленою від власників.
- б) Власники мають необмежену відповідальність.
- в) Прибуток належить лише одному власнику.
- г) Має простішу процедуру створення.

8. Товариство з обмеженою відповідальністю (LLC) поєднує риси:

- а) Корпорації та партнерства.
- б) Індивідуального підприємництва та корпорації.
- в) Партнерства та кооперативу.
- г) Кооперативу та індивідуального підприємництва.

9. Європейська компанія (Societas Europaea, SE):

- а) Має єдину правову форму для ведення бізнесу в ЄС.
- б) Може створюватися однією юридичною особою.
- в) Не має вимог до мінімального статутного капіталу.
- г) Не може вільно переміщувати зареєстрований офіс між країнами ЄС.

10. Кооператив відрізняється від інших форм бізнесу тим, що:

- а) Прибуток розподіляється пропорційно внеску членів.
- б) Керується за принципом «один член – один голос».
- в) Члени є одночасно власниками та клієнтами.
- г) Всі відповіді правильні.

Тема 7

Розвиток бізнесу в різних секторах економіки

Мета:

Дослідити особливості та тенденції розвитку бізнесу в ключових секторах економіки Європейського Союзу, таких як промисловість, сільське господарство, торгівля та електронна комерція, а також проаналізувати виклики та можливості для українських підприємств в контексті євроінтеграції.

Завдання:

- визначити специфіку та конкурентні переваги європейського бізнесу в промисловості, сільському господарстві, торгівлі та електронній комерції;
- проаналізувати вплив європейського законодавства та політик на діяльність підприємств у цих секторах;
- виявити ключові тренди та виклики, що стоять перед бізнесом у кожному секторі;
- оцінити можливості та перспективи для українських підприємств у кожному секторі в контексті євроінтеграції та Угоди про асоціацію з ЄС.

Основні питання

- 7.1. Специфіка європейського бізнесу в промисловості.
- 7.2. Аграрний бізнес в ЄС.
- 7.3. Специфіка європейського бізнесу в торгівлі.
- 7.4. Електронна комерція в європейському бізнесі.

Передмова:

Розвиток бізнесу в різних секторах економіки Європейського Союзу характеризується високим рівнем інтеграції, інноваційності та конкуренції. Європейський ринок пропонує значні можливості для підприємств, але водночас вимагає дотримання суворих стандартів якості, безпеки та сталого розвитку. Ця тема досліджує особливості

та тенденції розвитку бізнесу в ключових секторах європейської економіки – промисловості, сільському господарстві, торгівлі та електронній комерції. Вона аналізує вплив європейського законодавства та політик на діяльність підприємств, а також виявляє ключові виклики та можливості для українського бізнесу в контексті євроінтеграції. Розуміння цих аспектів є важливим для українських підприємців, які прагнуть успішно інтегруватися в європейський ринок та досягти сталого розвитку.

7.1. Специфіка європейського бізнесу в промисловості

Європейський бізнес в промисловості	
Історичні передумови	<p>Промислова революція, яка розпочалася в Британії наприкінці 18 століття, стала визначальною подією для економічного розвитку Європи. Винахід парового двигуна, механізація виробництва та масове використання вугілля як палива призвели до стрімкого зростання промислового сектора. Провідними галузями стали текстильна, металургійна, вугільна та машинобудівна промисловості.</p> <p>Наприклад, у Німеччині в 19 столітті відбувся бурхливий розвиток важкої промисловості, зокрема сталеливарної галузі в Рурському регіоні. Компанії, такі як Krupp та Thyssen, стали провідними виробниками сталі та обладнання в Європі. У Великій Британії текстильна промисловість (бавовняна та вовняна) відіграла ключову роль в індустріалізації країни.</p> <p>Проте, у другій половині 20 століття багато європейських країн зіткнулися з проблемою делокалізації виробництва через зростаючу конкуренцію з боку країн, що розвиваються, де витрати на робочу силу були нижчими.</p> <p>Найбільш розвиненими країнами в Європі за рівнем промислового розвитку є Німеччина, Франція, Великобританія, Італія, Іспанія.</p>

Сучасна структура промисловості в Європейському Союзі	<p>Станом на 2022 рік, промисловий сектор становив близько 19% від загального валового внутрішнього продукту (ВВП) ЄС. Провідними галузями є автомобільна промисловість, хімічна промисловість, машинобудування, виробництво електричного та електронного обладнання, а також харчова промисловість.</p> <p>Географічно промислові підприємства концентруються переважно в західних та центральних регіонах ЄС, таких як Баварія (Німеччина), Ломбардія (Італія), Іль-де-Франс (Франція) та Антверпен (Бельгія). Проте є також і потужні промислові центри в інших регіонах, наприклад, Сілезія (Польща) та Каталонія (Іспанія).</p> <p>Малі та середні підприємства (МСП) відіграють важливу роль у промисловому секторі ЄС, становлячи близько 99% від загальної кількості промислових компаній та забезпечуючи роботою понад 32 мільйони людей.</p> <p>Найбільш перспективними галузями промисловості в Європі є розробка програмного забезпечення, електроніка, робототехніка, штучний інтелект, розробка та виробництво ліків тощо.</p>
Особливості ведення промислового бізнесу в Європі	<p>Європейський Союз має суворі регулювання та стандарти якості для промислового сектора. Наприклад, директива ЄС про екологічно чисті транспортні засоби встановлює граничні значення викидів CO₂ для нових автомобілів. Виробники, які не дотримуються цих норм, сплачують штрафи.</p> <p>Також велика увага приділяється питанням охорони навколишнього середовища та екологічності виробництва. ЄС має чіткі цілі щодо скорочення викидів парникових газів та переходу на відновлювані джерела енергії. Більшість промислових підприємств працюють над зменшенням свого вуглецевого сліду.</p> <p>Інновації та дослідження є пріоритетом для промислового сектора ЄС. Наприклад, німецький автовиробник BMW інвестує значні кошти у розробку електричних та автономних автомобілів. А фінська компанія Neste, яка займається переробкою нафти, розвиває виробництво біопалива з відновлюваних джерел.</p>

Виклики та перспективи розвитку промислового бізнесу в Європі	<p>Одним з основних викликів залишається конкуренція з країнами, що розвиваються, де виробничі витрати є нижчими. Багато європейських компаній змушені були перенести частину свого виробництва до Азії або інших регіонів заради зменшення витрат.</p> <p>Водночас цифрові технології та автоматизація промислового виробництва відкривають нові можливості для підвищення ефективності та конкурентоспроможності європейських підприємств. Наприклад, німецький виробник автомобільних комплектуючих Bosch активно впроваджує технології Індустрії 4.0 (Інтернет речей, аналіз даних тощо) на своїх заводах.</p> <p>Європейський Союз реалізує ряд стратегій та ініціатив для підтримки промислового сектора, таких як «Промислова стратегія ЄС» та «Новий промисловий план для Європи». Вони спрямовані на модернізацію промисловості, перехід на «зелену» економіку, інвестування в дослідження та інновації.</p>
--	---

7.2. Аграрний бізнес в ЄС

Аграрний європейський бізнес	
Роль сільськогосподарства в економіці ЄС	<p>Сільське господарство забезпечує близько 1,1% від загального ВВП ЄС, але воно відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки та збереженні сільських територій.</p> <p>Близько 22 мільйонів людей в ЄС працюють у галузі сільськогосподарства.</p> <p>Основними виробниками сільськогосподарської продукції є Франція, Німеччина, Іспанія та Італія.</p>
Спільна аграрна політика ЄС (САП)	<p>САП є однією з найстаріших та найважливіших політик ЄС, спрямованих на підтримку фермерів та розвиток сільських регіонів.</p> <p>Основні цілі САП: забезпечення стабільних цін на продукти харчування;</p>

	<p>підвищення продуктивності сільського господарства; гарантування гідного рівня життя фермерів. САП включає систему прямих виплат фермерам, підтримку ринків сільськогосподарської продукції та програми розвитку сільських територій. Наприклад, у 2022 році загальний бюджет САП становив близько 54 мільярдів євро.</p>
<p>Основні галузі аграрного бізнесу в ЄС</p>	<p>Рослинництво: вирощування зернових культур (пшениця, кукурудза, ячмінь), олійних культур (соняшник, ріпак), овочів та фруктів. Франція є найбільшим виробником зерна в ЄС.</p> <p>Тваринництво: розведення великої рогатої худоби, свиней, овець та птиці. Нідерланди та Данія є провідними виробниками м'яса та молочних продуктів.</p> <p>Виноробство: Італія, Франція та Іспанія є найбільшими виробниками вина в ЄС.</p>
<p>Виклики та тенденції в аграрному бізнесі ЄС</p>	<p>Зміна клімату та необхідність адаптації до неї є серйозним викликом для сільського господарства ЄС. Посухи, повені та екстремальні погодні явища можуть негативно вплинути на врожайність.</p> <p>Посилюється конкуренція з боку країн, що розвиваються. Країни, що розвиваються, часто мають більш низькі витрати на виробництво, що дозволяє їм пропонувати більш конкурентоспроможні ціни на сільськогосподарську продукцію. Наприклад, Україна є одним з найбільших експортерів зернових в ЄС, що створює конкуренцію для європейських фермерів.</p> <p>Розширення міст та інфраструктури призводить до зменшення площі сільськогосподарських земель, що обмежує можливості для виробництва.</p> <p>Зменшується кількість фермерів. Молоде покоління все менше цікавиться сільським господарством, що призводить до зменшення кількості фермерів та зростання середнього віку фермерів.</p> <p>Посилюється регулювання аграрного виробництва. ЄС має суворі правила щодо використання пестицидів, генетично модифікованих організмів та інших агрохімікатів, що може збільшити витрати на виробництво.</p>

Можливість розвитку аграрного виробництва в ЄС	<p>Зростаючий попит на органічну та екологічно чисту продукцію стимулює розвиток органічного землеробства. У 2020 році площа органічних сільськогосподарських угідь у ЄС досягла 14,7 мільйонів гектарів.</p> <p>Цифровізація та впровадження інноваційних технологій, таких як точне землеробство, використання безпілотників та аналіз великих даних, стає все більш поширеним явищем у аграрному бізнесі ЄС.</p> <p>Захист навколишнього середовища та збереження біорізноманіття є пріоритетами САП. Наприклад, у 2023 році ЄС запровадив нові вимоги щодо збереження природних ландшафтів на сільськогосподарських угіддях.</p>
---	--

7.3. Специфіка європейського бізнесу в торгівлі

Європейський бізнес у торгівлі	
Основні аспекти європейського бізнесу в торгівлі	<p>Високий рівень регулювання. Європейський Союз має суворі правила та стандарти, що регулюють торгівлю. Це включає регулювання безпеки харчових продуктів, захисту прав споживачів, екологічних стандартів та трудових прав. Наприклад, Регламент REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals) вимагає від компаній реєстрації хімічних речовин, що використовуються в продукції, для забезпечення їх безпеки для здоров'я людини та навколишнього середовища.</p> <p>Акцент на якості продукції. Європейські споживачі дуже вимогливі до якості продукції. Це стимулює компанії дотримуватися високих стандартів якості та безпеки. Наприклад, німецькі автомобілі відомі своєю високою якістю та надійністю, що робить їх популярними не тільки в Європі, але й у всьому світі.</p> <p>Інновації та стійкість. Європейські компанії активно впроваджують інновації та технології для підвищення ефективності та стійкості свого бізнесу. Наприклад, багато європейських ритейлерів використовують системи управління</p>

	<p>запасами на основі штучного інтелекту для оптимізації логістики та зменшення витрат.</p> <p>Вплив глобалізації. Глобалізація відкриває нові можливості для європейських компаній, але також створює конкуренцію з боку компаній з інших регіонів світу. Європейські компанії повинні адаптуватися до змін на глобальному ринку, включаючи зміни в попиті споживачів та нові торговельні бар'єри.</p> <p>Цифрова трансформація. Цифровізація змінює спосіб ведення бізнесу в торгівлі. Інтернет-магазини, мобільні додатки та платформи електронної комерції стають все більш популярними серед європейських споживачів. Наприклад, компанія Zalando, яка є одним з найбільших онлайн-рітейлерів у Європі, активно використовує цифрові технології для залучення клієнтів та підвищення продажів.</p>
Внутрішня торгівля в ЄС	<p>Створення єдиного внутрішнього ринку ЄС забезпечило вільний рух товарів, послуг, капіталу та робочої сили між країнами-членами. Це спростило ведення торгівлі та дозволило компаніям розширити свою діяльність на всю територію ЄС. Великі торговельні мережі, такі як Carrefour (Франція), Tesco (Велика Британія) та Aldi (Німеччина), мають присутність у багатьох європейських країнах.</p>
Роздрібна торгівля в ЄС	<p>Роздрібна торгівля є одним з найбільших секторів економіки ЄС, забезпечуючи близько 4,5% від загального ВВП та зайнятість майже 29 мільйонам людей. Спостерігається тенденція до консолідації роздрібних мереж та зростання онлайн-торгівлі. Великі торговельні центри, гіпермаркети та мережі дискаунтерів домінують у багатьох країнах ЄС.</p>
Оптова торгівля в ЄС	<p>Оптова торгівля відіграє ключову роль у забезпеченні постачання товарів від виробників до роздрібних мереж. Великі оптові дистриб'ютори, такі як Metro AG (Німеччина) та Sonapar (Франція), мають розгалужену мережу в Європі. Спеціалізовані оптові ринки, такі як квітковий ринок у Нідерландах, є важливими центрами торгівлі.</p>
Регулювання торгівлі в ЄС	<p>ЄС має єдині правила та стандарти для торгівлі, спрямовані на захист прав споживачів та забезпечення справедливої конкуренції. Наприклад, Директива про несправедливі торговельні практики регулює питання реклами та маркетингу в роздрібній торгівлі. Антимонопольне законодавство ЄС контролює злиття та поглинання в торговельному секторі для запобігання монополізації ринку.</p>

Виклики та тенденції в торгівлі ЄС	<p>Зростання електронної комерції змушує традиційні роздрібні мережі адаптуватися та розвивати онлайн-канали продажів.</p> <p>Підвищення екологічної свідомості споживачів стимулює розвиток етичної торгівлі та використання екологічно чистих матеріалів у виробництві товарів.</p> <p>Проблеми безпеки постачання та логістики, пов'язані з пандемією COVID-19 та конфліктами, вплинули на ланцюги поставок у торговельному секторі.</p> <p>Цифрові технології, такі як аналітика великих даних, штучний інтелект та Інтернет речей, все ширше використовуються в торгівлі для оптимізації операцій та покращення обслуговування клієнтів.</p>
---	---

7.4. Електронна комерція в європейському бізнесі

Електронна комерція в європейському бізнесі	
Ринок електронної комерції в ЄС	<p>Європейський ринок електронної комерції є одним з найбільших у світі та швидко зростає. У 2022 році його оборот становив близько 718 мільярдів євро.</p> <p>Лідерами за обсягами електронної торгівлі в ЄС є Німеччина, Великобританія, Франція та Нідерланди.</p> <p>Найпопулярнішими категоріями товарів для онлайн-покупок є одяг та взуття, побутова електроніка, меблі та товари для дому.</p>
Основні аспекти електронної комерції в Європі	<p>Європейські країни мають добре розвинену інтернет-інфраструктуру, що сприяє розвитку електронної комерції. Високошвидкісний інтернет доступний у більшості регіонів, що дозволяє споживачам легко здійснювати покупки онлайн. Наприклад, у Нідерландах, де рівень проникнення інтернету становить понад 95%, електронна комерція займає значну частку ринку роздрібною торгівлі.</p> <p>Європейські споживачі мають високий рівень довіри до онлайн-покупок завдяки суворим регуляціям та стандартам безпеки. ЄС активно працює над захистом прав</p>

	<p>споживачів, що включає захист персональних даних та безпеку платежів. Наприклад, регламент GDPR (General Data Protection Regulation) забезпечує високий рівень захисту персональних даних споживачів, що підвищує їх довіру до онлайн-платформ.</p> <p>Європейські онлайн-магазини пропонують широкий вибір платіжних методів, включаючи кредитні картки, банківські перекази, електронні гаманці та мобільні платежі. Це робить процес покупки зручним для споживачів. Наприклад, платформа PayPal є однією з найпопулярніших платіжних систем в Європі, що дозволяє здійснювати швидкі та безпечні транзакції.</p>
Виклики електронної комерції в Європі	<p>Європейські компанії стикаються з сильною конкуренцією з боку глобальних гігантів, таких як Amazon та Alibaba, які мають значні ресурси та можливості для залучення клієнтів.</p> <p>Різні країни ЄС мають свої власні регуляції, що може ускладнювати ведення бізнесу на міжнародному рівні. Компанії повинні адаптуватися до різних вимог щодо податків, захисту даних та споживчих прав.</p> <p>Організація ефективної логістики є важливим аспектом електронної комерції. Забезпечення швидкої та надійної доставки товарів по всій Європі може бути складним завданням.</p> <p>Питання стійкості та екологічності електронної комерції стають все більш актуальними, зокрема, щодо доставки товарів та упаковки.</p>
Можливості для розвитку електронної комерції в Європі	<p>Європейські компанії можуть використовувати електронну комерцію для виходу на нові ринки та залучення клієнтів з інших країн. Це дозволяє розширити базу клієнтів та збільшити продажі.</p> <p>Інновації, такі як штучний інтелект, великі дані та блокчейн, можуть допомогти компаніям оптимізувати бізнес-процеси, покращити обслуговування клієнтів та підвищити ефективність.</p> <p>Європейські споживачі все більше звертають увагу на екологічну стійкість. Компанії, які впроваджують екологічно</p>

	<p>чисті практики та пропонують стійкі продукти, можуть залучити більше клієнтів.</p> <p>Спостерігається стрімке зростання мобільної комерції та збільшення частки покупок через смартфони та планшети.</p>
Перспективи розвитку електронної комерції в ЄС	<p>ЄС працює над створенням єдиного цифрового ринку, який би забезпечив безперешкодну трансграничну онлайн-торгівлю між країнами-членами.</p> <p>Очікується подальше зростання інвестицій у розвиток логістики та доставки для задоволення зростаючого попиту на онлайн-покупки.</p> <p>Роздрібні мережі все більше переходитимуть до омніканальної стратегії, поєднуючи онлайн- та офлайн-канали продажів.</p>

Питання для самоперевірки

1. Які історичні передумови сприяли розвитку промисловості в Європі?
2. Назвіть провідні галузі промислового виробництва в Європейському Союзі.
3. Які особливості регулювання промислового бізнесу в ЄС?
4. Яка роль сільського господарства в економіці ЄС?
5. Що таке Спільна аграрна політика ЄС (САП) і які її основні цілі?
6. Назвіть основні галузі аграрного бізнесу в ЄС.
7. Які виклики стоять перед аграрним бізнесом в Європі?
8. Що відрізняє європейський бізнес у торгівлі?
9. Яка роль внутрішньої торгівлі в ЄС?
10. Які основні регулювання торгівлі в ЄС?
11. Що таке електронна комерція та яка її роль в європейському бізнесі?
12. Назвіть основні аспекти електронної комерції в Європі.
13. Які виклики стоять перед електронною комерцією в Європі?
14. Які можливості для розвитку електронної комерції в Європі?

Тестовий контроль

1. Яка країна є найбільшим виробником зерна в ЄС?
 - а) Німеччина.
 - б) Франція.
 - в) Польща.
 - г) Іспанія.
2. Спільна аграрна політика ЄС (САП) включає:
 - а) Систему прямих виплат фермерам.
 - б) Підтримку ринків сільськогосподарської продукції.
 - в) Програми розвитку сільських територій.
 - г) Усі відповіді вірні.
3. Яка галузь не входить до провідних у промисловому секторі ЄС?
 - а) Автомобільна промисловість.
 - б) Хімічна промисловість.
 - в) Легка промисловість.
 - г) Виробництво електричного та електронного обладнання.
4. Регламент REACH регулює:
 - а) Безпеку харчових продуктів.
 - б) Захист прав споживачів.
 - в) Реєстрацію, оцінку та обмеження хімічних речовин.
 - г) Трудові права.
5. Яка країна є провідним виробником вина в ЄС?
 - а) Німеччина.
 - б) Італія.
 - в) Греція.
 - г) Португалія.
6. Що НЕ відноситься до основних викликів для аграрного бізнесу в ЄС?
 - а) Зміна клімату.
 - б) Конкуренція з країнами, що розвиваються.
 - в) Збільшення площі сільськогосподарських земель.
 - г) Посилення регулювання виробництва.

7. Яка країна є лідером за обсягами електронної торгівлі в ЄС?
- а) Німеччина.
 - б) Франція.
 - в) Іспанія.
 - г) Італія.
8. Регламент GDPR пов'язаний з:
- а) Захистом персональних даних.
 - б) Безпекою платежів.
 - в) Регулюванням оподаткування електронної комерції.
 - г) Вимогами до упаковки товарів.
9. Електронна комерція дозволяє компаніям:
- а) Вийти на нові ринки та залучити клієнтів з інших країн.
 - б) Зменшити витрати на логістику.
 - в) Уникнути регулювання ЄС.
 - г) Всі відповіді вірні.
10. Яка тенденція НЕ характерна для торгівлі в ЄС?
- а) Зростання електронної комерції.
 - б) Підвищення екологічної свідомості споживачів.
 - в) Відсутність цифрових інновацій.
 - г) Проблеми безпеки постачання та логістики.

Тема 8

Європейська практика підтримки підприємництва

Мета:

Ознайомитись із практикою підтримки підприємництва в країнах Європейського Союзу, зрозуміти основні підходи, методи та інструменти, що використовуються для сприяння розвитку підприємницької діяльності.

Завдання:

- розглянути внесок підприємництва в економіку ЄС та основні досягнення в цій сфері;
- вивчити політику України щодо підтримки підприємництва, законодавчу базу, стратегічні документи та напрямки державної політики;
- проаналізувати методи та форми фінансової, регуляторної, консультаційної та інформаційної підтримки підприємництва, що застосовуються в країнах ЄС;
- ознайомитися з інфраструктурою підтримки інновацій в ЄС, такою як науково-дослідні центри, технологічні парки, бізнес-інкубатори, венчурні фонди та інші організації.

Основні питання:

- 8.1. Загальна характеристика та основні досягнення підприємництва в країнах ЄС.
- 8.2. Політика України у сфері підприємництва.
- 8.3. Методи та форми підтримки підприємництва, що використовуються в країнах Європейського Союзу.
- 8.4. Інфраструктура підтримки інновацій.

Передмова:

Підприємництво відіграє ключову роль у забезпеченні економічного зростання, інновацій та створенні робочих місць. Країни Євро-

пейського Союзу усвідомлюють важливість розвитку підприємницької діяльності та створюють сприятливе середовище для її підтримки. У цій темі розглянуто досягнення країн ЄС у сфері підприємництва, а також різноманітні методи та інструменти, що використовуються для заохочення підприємницької ініціативи.

Особлива увага приділена фінансовій підтримці, яка включає грантові програми, фінансові інструменти, структурні фонди ЄС та інші джерела фінансування. Ми також розглянемо регуляторні заходи, спрямовані на спрощення ведення бізнесу та створення сприятливого правового середовища. Крім того, будуть проаналізовані консультативні та інформаційні послуги, навчальні програми та ініціативи з підтримки інновацій та інтернаціоналізації підприємств.

Окремо висвітлена інфраструктура підтримки інновацій в ЄС, яка охоплює науково-дослідні центри, технологічні парки, бізнес-інкубатори, венчурні фонди та інші організації, що сприяють розвитку інноваційної діяльності.

8.1. Загальна характеристика та основні досягнення підприємництва в країнах ЄС

Підприємництво в країнах ЄС	
Внесок підприємництва в економіку ЄС	<p>Підприємництво відіграє важливу роль в економіці Європейського Союзу, сприяючи створенню робочих місць, інноваціям та економічному зростанню. ЄС розробив низку ініціатив та програм для підтримки підприємницької діяльності, визнаючи її значення для конкурентоспроможності та процвітання європейських країн.</p> <p>Малі та середні підприємства (МСП) становлять близько 99% від усіх підприємств в ЄС та забезпечують роботою понад 100 мільйонів людей, що складає дві третини від загальної зайнятості в приватному секторі.</p> <p>МСП генерують близько 56% від загального обороту в економіці ЄС та близько 53% від сукупної доданої вартості.</p>

	<p>Єдиний ринок ЄС забезпечує вільний рух товарів, послуг, капіталу та робочої сили, що створює значні можливості для розвитку бізнесу та розширення ринків збуту. Підприємництво сприяє інноваціям та диверсифікації економіки, забезпечуючи конкурентоспроможність Європейського Союзу на глобальних ринках.</p>
Основні досягнення підприємництва в країнах ЄС	<p>Згідно з даними Глобального моніторингу підприємництва (GEM), показник ранньої підприємницької активності в ЄС є одним з найвищих у світі, що свідчить про сприятливе середовище для започаткування нового бізнесу. Країни ЄС мають добре розвинену інфраструктуру підтримки підприємництва, включаючи бізнес-інкубатори, акселератори, венчурні фонди, консультаційні центри та програми фінансування.</p> <p>Європейський Союз активно заохочує інноваційне підприємництво, особливо в галузях високих технологій, біотехнологій, ІТ та екологічних технологій. Багато успішних стартапів та інноваційних компаній були створені в ЄС, наприклад, Skype (Естонія), Spotify (Швеція), BioNTech (Німеччина).</p> <p>Європа є одним зі світових лідерів у сфері соціального підприємництва, яке поєднує соціальну місію з комерційною діяльністю. Соціальні підприємства відіграють важливу роль у вирішенні соціальних проблем та сприяють сталому розвитку.</p> <p>Завдяки спільному ринку ЄС та зусиллям щодо усунення торговельних бар'єрів, європейські підприємці мають можливість легко виходити на міжнародні ринки та розширювати свій бізнес.</p> <p>ЄС активно заохочує участь жінок у підприємницькій діяльності через різні програми та ініціативи, такі як мережі підтримки, менторські програми та фінансові інструменти. Європейський Союз приділяє значну увагу цифровій трансформації бізнесу, інвестуючи в розвиток цифрових навичок, електронну комерцію та цифрову інфраструктуру для підтримки підприємців.</p>

8.2. Політика України у сфері підприємництва

Політика України у сфері підприємництва	
Законодавча база та стратегічні документи	<p>Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» (2012 р.) – визначає правові та економічні засади державної політики у сфері підприємництва. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text</p> <p>Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року (2017 р.) – визначає основні цілі та завдання державної політики щодо підтримки МСП. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504-2017-%D1%80#Text</p> <p>Державна програма стимулювання економіки для подолання негативних наслідків, спричинених обмежувальними заходами щодо запобігання виникненню і поширенню гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2, на 2020–2022 роки https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-derzhavnoyi-programi-stimulyuvannya-ekonomiki-534-270520</p>
Основні напрямки політики у сфері підприємництва	<p>Уряд працює над скороченням кількості дозвільних документів, ліцензій та інших регуляторних вимог для полегшення ведення бізнесу.</p> <p>Впроваджуються програми кредитування, гарантування кредитів, створення фондів підтримки підприємництва для забезпечення доступу МСП до фінансових ресурсів. Створюються бізнес-центри, бізнес-інкубатори, технопарки та інші об'єкти інфраструктури для надання консультаційної, інформаційної та фінансової підтримки підприємцям.</p> <p>Реалізуються програми підтримки інноваційних стартапів, трансферу технологій, комерціалізації наукових розробок. Впроваджуються заходи з популяризації експорту, надання консультацій з питань виходу на зовнішні ринки, залучення інвестицій.</p> <p>Впроваджуються освітні програми з підприємництва організовуються тренінги та семінари для підвищення кваліфікації підприємців.,</p>

	<p>Ведеться робота з приведення законодавчої бази у відповідність до європейських стандартів ведення бізнесу та регуляторних вимог.</p> <p>Держава сприяє реалізації експортного потенціалу шляхом спрощення митних процедур, надання фінансової підтримки експортерам та просування української продукції на зовнішніх ринках.</p>
Інституційна підтримка розвитку підприємництва	<p>Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України відповідає за формування та реалізацію державної політики у сфері підприємництва.</p> <p>Український фонд підтримки підприємництва надає фінансову підтримку суб'єктам МСП через кредитні програми, гарантування кредитів та мікрокредитування.</p> <p>Регіональні центри підтримки підприємництва надають консультаційну, інформаційну та навчальну підтримку підприємцям у різних регіонах України.</p> <p>Рада з питань підтримки підприємництва в умовах воєнного стану https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/30/2024#Text</p>

8.3. Методи та форми підтримки підприємництва, що використовуються в країнах Європейського Союзу

Європейський Союз надає широкий спектр методів та форм підтримки підприємництва, спрямованих на створення сприятливого бізнес-середовища та забезпечення сталого розвитку малого та середнього підприємництва (МСП). Ці заходи реалізуються як на рівні ЄС, так і на національному та регіональному рівнях країн-членів.

Фінансова підтримка	
Грантові програми	<p>ЄС пропонує грантові програми для фінансування інноваційних проектів, досліджень та розробок, розширення бізнесу тощо.</p> <p>Програма «Горизонт Європа» (Horizon Europe) – найбільша у світі програма фінансування досліджень та інно-</p>

вацій, яка охоплює період 2021–2027 років з бюджетом понад 95 мільярдів євро. Вона надає гранти для наукових досліджень, розробок та інноваційних проєктів у різних галузях.

COSME (Programme for the Competitiveness of Enterprises and Small and Medium-sized Enterprises) – програма, спрямована на підвищення конкурентоспроможності європейських МСП. Вона надає гранти для проєктів, спрямованих на інтернаціоналізацію, доступ до фінансування, підтримку підприємницької культури тощо.

Інструмент підтримки малих та середніх підприємств (SME Instrument) – складова програми «Горизонт 2020», яка забезпечувала грантове фінансування та підтримку інноваційних МСП. У програмі «Горизонт Європа» цей інструмент замінено на Європейську інноваційну раду (European Innovation Council).

Програма LIFE – фінансовий інструмент ЄС, який надає гранти для проєктів, пов'язаних із захистом навколишнього середовища, ефективним використанням ресурсів та переходом до кліматично нейтральної економіки.

Креативна Європа (Creative Europe) – програма ЄС для підтримки культурних та аудіовізуальних секторів, включаючи гранти для проєктів у сфері кіно, телебачення, музики, літератури, відеоігор тощо.

Програма Еразмус+ (Erasmus+) – надає гранти для проєктів у сфері освіти, професійної підготовки, молоді та спорту, включаючи можливості для стажування, навчання та обміну досвідом.

Європейський фонд регіонального розвитку (ЄФРР) та Європейський соціальний фонд (ЄСФ) – структурні фонди ЄС, які фінансують проєкти на регіональному рівні, зокрема, пов'язані з розвитком підприємництва та створенням робочих місць.

Фонд цифрової Європи (Digital Europe Programme) – нова програма ЄС на 2021–2027 роки, яка надає гранти для розвитку цифрових технологій, штучного інтелекту, кібербезпеки, цифрових навичок тощо.

Фінансові інструменти

Європейський Союз пропонує різноманітні фінансові інструменти, які доповнюють грантові програми та забезпечують додатковий доступ до фінансування для підприємств, особливо малих та середніх (МСП).

Гарантійні інструменти:

Програма гарантій для МСП (SMEG Facility) від Європейського інвестиційного фонду (EIF) надає гарантії фінансовим установам, що здійснюють кредитування МСП, зменшуючи ризики для кредиторів.

Програма гарантій для секторів культури та креативних індустрій (CCS Guarantee Facility) забезпечує гарантії для фінансових установ, що кредитують суб'єктів у цих секторах.

Фінансові інструменти поєданого фінансування:

InnovFin від Європейського інвестиційного банку (EIB) та EIF забезпечує фінансування через кредити, гарантії та інвестиції в акціонерний капітал для інноваційних проєктів у різних галузях.

Програма COSME для МСП (COSME Loan Guarantee Facility) надає гарантії та контргарантії для полегшення доступу МСП до фінансування.

Венчурний капітал та інвестиції в акціонерний капітал:

Європейський фонд венчурного капіталу (EuVECA) регулює та сприяє діяльності венчурних фондів, що інвестують у малі та інноваційні підприємства в ЄС.

Європейський фонд соціального підприємництва (EuSEF) забезпечує інвестиції в акціонерний капітал для соціальних підприємств у ЄС.

Мікрофінансування:

Програма ЄС з мікрофінансування та соціального підприємництва (EaSI) надає мікрокредити та гарантії для мікропідприємців та соціальних підприємств.

Секторальні фінансові інструменти:

Інструмент фінансування природоохоронних заходів (NCFF) забезпечує кредити, гарантії та інвестиції для проєктів у сфері біорізноманіття та кліматичних змін.

Інструмент фінансування культурного та креативного секторів (CCS GF) надає фінансування для МСП у цих секторах.

Структурні фонди ЄС	Європейський фонд регіонального розвитку (ЄФРР) та Європейський соціальний фонд (ЄСФ) фінансують проекти, спрямовані на підтримку підприємництва, створення робочих місць та розвиток регіонів. Європейський фонд регіонального розвитку (ЄФРР) та Європейський соціальний фонд (ЄСФ) можуть використовувати частину своїх коштів для створення фінансових інструментів, таких як фонди для надання позик, гарантій та інвестицій в акціонерний капітал на регіональному рівні.
Регуляторна підтримка	
Спрощення регуляторного середовища	ЄС працює над скороченням бюрократичних процедур, гармонізацією законодавства та впровадженням принципу «єдиного вікна» для полегшення ведення бізнесу.
Пільгове оподаткування	Багато країн ЄС пропонують пільгові податкові режими для новостворених підприємств, інноваційних компаній або підприємств у певних секторах економіки.
Захист прав інтелектуальної власності	ЄС забезпечує ефективний захист прав інтелектуальної власності, що важливо для інноваційних підприємств
Консультаційна та інформаційна підтримка	
Мережа підтримки підприємництва (EEN)	Об'єднує близько 600 організацій в країнах ЄС та за його межами, які надають консультації, допомогу в пошуку партнерів та інформацію про можливості ведення бізнесу в Європі.
Центри підтримки підприємства	Функціонують як на рівні ЄС (наприклад, Європейський центр інформації для малих і середніх підприємств), так і на національному та регіональному рівнях, надаючи консультації, тренінги та інформаційну підтримку підприємцям.
Онлайн-платформи та ресурси	ЄС надає доступ до різноманітних онлайн-платформ та ресурсів, таких як портал «Ваша Європа для підприємств», база даних законодавства ЄС, галузеві портали тощо.
Навчальні програми	Організація тренінгів, семінарів, курсів підвищення кваліфікації для підприємців та їхніх співробітників. Програма Erasmus+ підтримує проекти з розвитку підприємницьких навичок.

Підтримка інновацій та інтернаціоналізації	
Інноваційні центри та кластери	ЄС підтримує створення інноваційних центрів, технологічних парків та кластерів для сприяння співпраці між бізнесом, науковими установами та державним сектором.
Програми інтернаціоналізації	Такі програми, як COSME, допомагають МСП виходити на міжнародні ринки, знаходити партнерів та розширювати свою діяльність за кордоном.
Мережі підприємницької співпраці	Європейська мережа підприємницької співпраці (EEN) сприяє встановленню зв'язків між підприємствами з різних країн для обміну досвідом, пошуку партнерів та реалізації спільних проєктів.

8.4. Інфраструктура підтримки інновацій

Європейський Союз приділяє значну увагу розвитку інфраструктури підтримки інновацій, визнаючи її важливість для підвищення конкурентоспроможності економіки. Така інфраструктура включає різноманітні організації, установи та ініціативи, які сприяють генеруванню ідей, комерціалізації інновацій та створенню сприятливого середовища для інноваційної діяльності.

Інфраструктура підтримки інновацій	
Науково-дослідні центри та університети	Європейські університети та науково-дослідні центри відіграють ключову роль у проведенні фундаментальних та прикладних досліджень, які лежать в основі інноваційних розробок. ЄС виділяє значні кошти на фінансування наукових проєктів через програми, такі як «Горизонт Європа» та Європейський дослідницький простір (ERA). Прикладами провідних науково-дослідних центрів є: Європейська організація з ядерних досліджень (CERN) у Швейцарії; Об'єднаний дослідницький центр ЄС (JRC); Німецький аерокосмічний центр (DLR); Французький національний центр наукових досліджень (CNRS).

Технологічні парки та інноваційні кластери	Технологічні парки та інноваційні кластери є важливими осередками для розвитку інновацій. Вони забезпечують сприятливе середовище для співпраці між науковими установами, підприємствами, стартапами та інвесторами. Прикладами успішних технологічних парків є: Sophia Antipolis (Франція); Парк високих технологій у Софії Антиполіс (Франція); High Tech Campus Eindhoven (Нідерланди); Кампус Мюнхенського технічного університету (Німеччина).
Індустріальні кластери	Індустріальні кластери являють собою групи компаній, постачальників, дослідницьких організацій та інших установ, що зосереджені в певній географічній області та спеціалізуються на певній галузі. Кластери сприяють обміну знаннями, технологіями та інноваціями. Приклади: Автомобільний кластер у Баварії (Німеччина); Аерокосмічний кластер у Тулузі (Франція); Фармацевтичний кластер у Базелі (Швейцарія).
Бізнес-інкубатори та акселератори	Бізнес-інкубатори та акселератори надають підтримку стартапам та інноваційним підприємствам на ранніх стадіях їх розвитку. Вони пропонують офісні приміщення, менторську підтримку, доступ до фінансування та мереж контактів. Прикладами є: Європейська мережа бізнес-інноваційних центрів (EBN); Акселератор Horizon Europe EIC (European Innovation Council); Лондонський інноваційний центр Plexal (Великобританія); Акселератор Startupbootcamp (Нідерланди);
Фонди венчурного капіталу	Венчурне фінансування відіграє важливу роль у підтримці інноваційних стартапів та компаній з високим потенціалом зростання. ЄС реалізує різні ініціативи для сприяння розвитку венчурної індустрії, такі як Європейський фонд венчурного капіталу (EuVECA) та Європейський фонд соціального підприємництва (EuSEF). Прикладами провідних венчурних фондів є: Balderton Capital (Великобританія); Atomico (Великобританія); Partech (Франція); EQT Ventures (Швеція).

Європейські інноваційні ради та платформи	<p>ЄС створив низку організацій та платформ для координації зусиль у сфері інновацій та обміну передовим досвідом. Прикладами є:</p> <p>Європейська інноваційна рада (EIC) – надає фінансову підтримку та послуги для перспективних стартапів та інноваційних компаній.</p> <p>Європейський інститут інновацій та технологій (EIT) – об'єднує інноваційні спільноти з бізнесу, науки та освіти для вирішення глобальних викликів.</p> <p>Європейська платформа кластерів (ECCP) – сприяє співпраці між кластерами та обміну кращими практиками.</p>
Патентні бюро та центри трансферу технологій	<p>Патентні бюро та центри трансферу технологій допомагають захищати інтелектуальну власність та передавати технології з наукових установ до бізнесу. Приклади:</p> <p>Європейське патентне відомство (EPO);</p> <p>Німецьке патентне та торговельне відомство (DPMA);</p> <p>Британське відомство інтелектуальної власності (IPO).</p>

Питання для самоперевірки

1. Яку роль відіграє підприємництво в економіці Європейського Союзу?
2. Назвіть основні досягнення країн ЄС у сфері підприємництва.
3. Які законодавчі акти та стратегічні документи регулюють політику України щодо підтримки підприємництва?
4. Які основні напрямки політики України у сфері підприємництва ви можете назвати?
5. Які грантові програми ЄС підтримують підприємництво та інновації?
6. Наведіть приклади фінансових інструментів, що пропонуються ЄС для підприємств.
7. Яку роль відіграють структурні фонди ЄС у підтримці підприємництва?
8. Які заходи вживаються ЄС для спрощення регуляторного середовища для бізнесу?

9. Назвіть основні форми консультаційної та інформаційної підтримки підприємництва в ЄС.

10. Що таке технологічні парки та інноваційні кластери? Наведіть приклади.

11. Які організації та ініціативи сприяють розвитку венчурної індустрії в ЄС?

12. Яку роль відіграють патентні бюро та центри трансферу технологій в інфраструктурі підтримки інновацій?

Тестовий контроль

1. Яка частка малих та середніх підприємств (МСП) у загальній кількості підприємств в ЄС?

- а) близько 80%;
- б) близько 99%;
- в) близько 70%;
- г) близько 90%.

2. Програма «Горизонт Європа» є:

а) грантовою програмою для фінансування досліджень та інновацій;

- б) фінансовим інструментом для підтримки МСП;
- в) регуляторним актом ЄС;
- г) консультаційною платформою для підприємців.

3. Яка організація в Україні відповідає за формування та реалізацію державної політики у сфері підприємництва?

- а) Український фонд підтримки підприємництва;
- б) Міністерство фінансів України;
- в) Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України;
- г) Національний банк України.

4. Європейський фонд венчурного капіталу (EuVECA) регулює діяльність:

- а) бізнес-інкубаторів;
- б) венчурних фондів;

- в) технологічних парків;
 - г) науково-дослідних центрів.
5. Яка програма ЄС підтримує проекти у сфері культури та креативних індустрій?
- а) Горизонт Європа;
 - б) COSME;
 - в) Креативна Європа;
 - г) Еразмус+.
6. Який структурний фонд ЄС фінансує проекти, пов'язані зі створенням робочих місць та розвитком регіонів?
- а) Європейський фонд регіонального розвитку (ЄФРР);
 - б) Європейський соціальний фонд (ЄСФ);
 - в) Європейський інвестиційний фонд (EIF);
 - г) Обидва фонди (ЄФРР та ЄСФ).
7. Програма COSME спрямована на:
- а) підтримку малих та середніх підприємств;
 - б) фінансування досліджень у сфері кліматичних змін;
 - в) розвиток сільського господарства;
 - г) підтримку культурних та креативних індустрій.
8. Яка організація об'єднує бізнес-інноваційні центри в Європі?
- а) Європейська мережа підприємницької співпраці (EEN);
 - б) Європейський інститут інновацій та технологій (EIT);
 - в) Європейська мережа бізнес-інноваційних центрів (EBN);
 - г) Європейська інноваційна рада (EIC).
9. Що таке інструмент SME Instrument в рамках програми «Горизонт 2020»?
- а) Грантова програма для малих та середніх підприємств;
 - б) Фінансовий інструмент для інноваційних МСП;
 - в) Консультаційна платформа для МСП;
 - г) Тренінгова програма для підприємств.
10. Який центр ядерних досліджень є прикладом провідного науково-дослідного центру в ЄС?
- а) ЦЕРН (CERN);
 - б) Європейський інвестиційний банк (EIB);
 - в) Європейський патентний офіс (EPO);
 - г) Європейська інноваційна рада (EIC).

11. Програма LIFE надає гранти для проєктів, пов'язаних з:

- а) Розвитком сільського господарства;
- б) Захистом навколишнього середовища;
- в) Підтримкою культурних індустрій;
- г) Розвитком цифрових технологій.

12. Яку роль відіграє Європейський фонд регіонального розвитку (ЄФРР)?

- а) Фінансує проєкти на регіональному рівні;
- б) Надає консультації для підприємців;
- в) Здійснює патентний захист інновацій;
- г) Керує технологічними парками.

13. Що таке Європейська платформа кластерів (ЕССР)?

- а) Венчурний фонд для інноваційних стартапів;
- б) Платформа для співпраці між кластерами та обміну досвідом.
- в) Науково-дослідний центр у сфері ядерної фізики;
- г) Програма грантового фінансування МСП.

14. Який інструмент ЄС спрямований на підтримку соціальних підприємств?

- а) Європейський фонд соціального підприємництва (EuSEF);
- б) Програма COSME;
- в) Європейський фонд венчурного капіталу (EuVECA);
- г) Інструмент підтримки малих та середніх підприємств (SME Instrument).

Тема 9

Основні пріоритети сталого розвитку

Мета:

Ознайомитись з основними пріоритетами сталого розвитку, зрозуміти поняття та проблеми сталого розвитку, проаналізувати Порядок денний сталого розвитку до 2030 року та стратегії сталого розвитку в стратегії «Європа-2030».

Завдання:

- визначити поняття сталого розвитку та його ключові принципи;
- проаналізувати основні проблеми, що перешкоджають сталому розвитку;
- розглянути Цілі сталого розвитку, визначені в Порядку денному до 2030 року;
- дослідити, як стратегії сталого розвитку інтегровані в стратегію «Європа-2030»;
- оцінити роль ЄС у просуванні сталого розвитку на глобальному рівні.

Основні питання:

- 9.1. Поняття та проблеми сталого розвитку.
- 9.2. Порядок денний сталого розвитку до 2030 року.
- 9.3. Стратегії сталого розвитку в стратегії «Європа-2030».

Передмова:

Сталий розвиток – це концепція, що набуває все більшої актуальності в сучасному світі. Вона передбачає збалансований розвиток суспільства, що враховує економічні, соціальні та екологічні аспекти. Тема розкриває основні пріоритети сталого розвитку, зокрема поняття та проблеми сталого розвитку, Порядок денний сталого розвитку до 2030 року та стратегії сталого розвитку в стратегії «Європа-2030». Розуміння цих питань є важливим для формування усвідомленого ставлення до глобальних викликів та пошуку шляхів їх вирішення.

9.1. Поняття та проблеми сталого розвитку

Поняття сталого розвитку	
Визначення	Сталий розвиток – це концепція, яка передбачає збалансований та гармонійний розвиток суспільства, що задовольняє потреби сучасності без шкоди для майбутніх поколінь. Це модель розвитку, яка прагне інтегрувати економічні, соціальні та екологічні аспекти.
Інтеграція трьох складових	Сталий розвиток базується на взаємозв'язку та балансі між економічним зростанням, соціальним прогресом та збереженням навколишнього середовища.
Довгострокова перспектива	Концепція сталого розвитку орієнтована на задоволення потреб як нинішнього, так і майбутніх поколінь.
Глобальний характер	Ідея сталого розвитку була офіційно визнана на міжнародному рівні в 1992 році на конференції ООН в Ріо-де-Жанейро.
Комплексний підхід	Сталий розвиток вимагає узгоджених дій у різних сферах життя суспільства, включаючи економіку, освіту, охорону здоров'я, енергетику та екологію.
Проблеми сталого розвитку	
Зміна клімату	Глобальне потепління та його наслідки, такі як екстремальні погодні явища, підвищення рівня моря та зміни в екосистемах, становлять серйозну загрозу для сталого розвитку.
Виснаження природних ресурсів	Зростання населення та надмірне споживання призводять до швидкого виснаження невідновлюваних ресурсів та деградації екосистем.
Втрата біорізноманіття	Зникнення видів та руйнування природних середовищ існування загрожують екологічній стійкості планети.
Соціальна нерівність	Зростаючий розрив між багатими та бідними, а також нерівний доступ до освіти, охорони здоров'я та економічних можливостей перешкоджають сталому розвитку.
Урбанізація	Швидке зростання міст створює проблеми з інфраструктурою, забрудненням та соціальною напруженістю.

Продовольча безпека	Забезпечення достатньої кількості їжі для зростаючого населення планети, одночасно зменшуючи вплив сільського господарства на навколишнє середовище.
Енергетична криза	Необхідність переходу від викопного палива до відновлюваних джерел енергії для зменшення викидів парникових газів.
Глобальні пандемії	Як показала криза COVID-19, глобальні пандемії можуть серйозно підірвати прогрес у досягненні цілей сталого розвитку.
Цілі сталого розвитку	
Подолання бідності	Ліквідація бідності в усіх її формах у всьому світі.
Подолання голоду	Ліквідація голоду, забезпечення продовольчої безпеки, поліпшення харчування і сприяння сталому розвитку сільського господарства.
Міцне здоров'я	Забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх у будь-якому віці.
Якісна освіта	Забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх.
Гендерна рівність	Досягнення гендерної рівності та розширення прав і можливостей усіх жінок та дівчат.
Чиста вода та належні санітарні умови	Забезпечення доступності та сталого управління водними ресурсами та санітарією.
Доступна та чиста енергія	Забезпечення доступу до недорогих, надійних, стійких і сучасних джерел енергії для всіх.
Гідна праця та економічне зростання	Сприяння сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх.
Промисловість, інновації та інфраструктура	Створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям.
Скорочення нерівності	Зменшення нерівності всередині країн і між ними.

Сталий розвиток міст і громад	Забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості й екологічної стійкості міст і населених пунктів.
Відповідальне споживання та виробництво	Забезпечення переходу до раціональних моделей споживання і виробництва.
Пом'якшення наслідків зміни клімату	Вжиття невідкладних заходів щодо боротьби зі зміною клімату та його наслідками.
Збереження морських ресурсів	Збереження та раціональне використання океанів, морів і морських ресурсів в інтересах сталого розвитку.
Захист та відновлення екосистем суші	Захист, відновлення та сприяння сталому використанню наземних екосистем, сталому лісокористуванню, боротьба з опустелюванням, припинення деградації земель та втрати біорізноманіття.
Мир, справедливість та сильні інститути	Сприяння побудові миролюбного й відкритого суспільства, забезпечення доступу до правосуддя для всіх і створення ефективних, підзвітних та інклюзивних інституцій на всіх рівнях.
Партнерство заради сталого розвитку	Зміцнення засобів здійснення й активізація роботи в рамках Глобального партнерства в інтересах сталого розвитку.
Інформаційне джерело	ЦСП у дії. URL: https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku

9.2. Порядок денний сталого розвитку до 2030 року

Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року	
Історичний контекст та прийняття	У вересні 2015 року в рамках 70-ї сесії Генеральної Асамблеї ООН у Нью-Йорку відбувся Саміт ООН зі сталого розвитку, де було прийнято документ «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року». Цей документ був схвалений усіма державами-членами ООН.

Мета	Викорінення бідності в усіх її формах та вимірах, що визнається найважливішим глобальним завданням та невід’ємною потребою сталого розвитку
Ключові складові Порядку денного 2030	17 Цілей сталого розвитку (ЦСР) охоплюють широкий спектр питань, від подолання бідності та голоду до забезпечення якісної освіти, гендерної рівності, чистої води та енергії, дій з питань клімату та збереження екосистем. 169 завдань конкретизують ЦСР та визначають конкретні кроки для їх досягнення. Понад 230 глобальних показників дозволяють відстежувати прогрес у досягненні ЦСР.
Інформаційне джерело	Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. URL: https://sdgs.un.org/2030agenda
Імплементация	Порядку денного 2030
Національний рівень	Країни інтегрують ЦСР у свої національні стратегії розвитку, розробляють дорожні карти та механізми моніторингу Координатори ЦСР на обласному рівні в Україні сприяють інтеграції пов’язаної з ЦСР діяльності ПРООН, агенцій ООН та інших партнерів
Міжнародний рівень	Передбачає координацію зусиль між країнами, обмін досвідом та найкращими практиками, а також міжнародну технічну допомогу
Механізми реалізації	Порядку денного 2030
Інституційне забезпечення	На національному рівні створюються спеціальні органи для координації впровадження ЦСР. Це можуть бути міжвідомчі комісії, робочі групи, тощо. Країни інтегрують ЦСР у свої національні стратегії розвитку, розробляють дорожні карти та плани дій для їх досягнення. Національне законодавство адаптується для врахування принципів сталого розвитку та сприяння досягненню ЦСР. Уряди, приватний сектор, громадянське суспільство, наукові установи та інші зацікавлені сторони залучаються до процесу впровадження ЦСР.
Фінансові інструменти	Країни спрямовують частину своїх бюджетних коштів на фінансування проектів та програм, пов’язаних зі сталим розвитком.

	<p>Розвинені країни та міжнародні організації надають фінансову допомогу країнам, що розвиваються, для підтримки їхніх зусиль у досягненні ЦСР.</p> <p>Розробляються та впроваджуються нові механізми фінансування, такі як зелені облігації, impact investing тощо.</p>
Партнерство	<p>Країни співпрацюють між собою для обміну досвідом, найкращими практиками та спільного вирішення глобальних проблем сталого розвитку.</p> <p>Бізнес залучається до впровадження ЦСР через корпоративну соціальну відповідальність, стале виробництво та інвестиції у сталий розвиток.</p> <p>Громадські організації відіграють важливу роль у моніторингу впровадження ЦСР, адвокації та просвітницькій діяльності.</p>
Моніторинг та звітність	<p>Використовується система глобальних, національних та регіональних показників для відстеження прогресу у досягненні ЦСР.</p> <p>Проводиться регулярний моніторинг та оцінка досягнення ЦСР на національному та міжнародному рівнях.</p> <p>Країни регулярно звітують про свій прогрес у досягненні ЦСР.</p>

9.3. Стратегії сталого розвитку в стратегії «Європа-2030»

Стратегія «Європа 2030» не є окремим документом, а радше концептуальним підходом, що інтегрує принципи сталого розвитку в усі сфери політики ЄС. Тому розгляд стратегій сталого розвитку в контексті «Європи 2030» вимагає аналізу конкретних політик та ініціатив ЄС, спрямованих на досягнення сталого розвитку.

Європейський зелений курс як ключова стратегія сталого розвитку	
Зменшення викидів парникових газів	ЄС прагне досягти кліматичної нейтральності до 2050 року. Це передбачає значні інвестиції у відновлювані джерела енергії, підвищення енергоефективності

	та розвиток екологічно чистого транспорту. В рамках Зеленого курсу прийнято пакет законодавчих актів «Fit for 55», спрямований на скорочення викидів на 55% до 2030 року.
Розвиток циркулярної економіки	ЄС впроваджує План дій щодо циркулярної економіки, який передбачає заходи щодо зменшення відходів, сприяння повторному використанню ресурсів та розвитку екологічно чистого дизайну.
Захист біорізноманіття	ЄС розробляє Стратегію з біорізноманіття до 2030 року, яка спрямована на захист та відновлення екосистем, збереження біорізноманіття та стале використання природних ресурсів.
Цифрова трансформація як фактор сталого розвитку	
Розвиток цифрової інфраструктури	ЄС інвестує у розвиток широкосмугового доступу до Інтернету, 5G мереж та хмарних технологій.
Підвищення цифрових компетенцій	ЄС сприяє розвитку цифрових навичок у населення через різні програми навчання та освіти.
Цифровізація промисловості	ЄС підтримує цифрову трансформацію промисловості для підвищення її конкурентоспроможності та сталого розвитку
Соціальний вимір сталого розвитку	
Боротьба з бідністю та соціальним відчуженням	ЄС впроваджує Європейський стовп соціальних прав, який гарантує основні соціальні права для всіх громадян ЄС.
Якісна освіта та навчання	ЄС інвестує в освіту та розвиток навичок, необхідних для успіху в сучасній економіці.
Охорона здоров'я	ЄС працює над покращенням систем охорони здоров'я та забезпеченням доступу до якісної медичної допомоги для всіх громадян
Фінансування сталого розвитку	
Багаторічна фінансова рамка	Бюджет ЄС на період 2021–2027 років, який включає значні кошти на сталий розвиток.

Європейські структурні та інвестиційні фонди	Фінансування проектів у сфері інфраструктури, інновацій, освіти та соціального розвитку
Програма «Горизонт Європа»	Фінансування наукових досліджень та інновацій у сфері сталого розвитку. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en
Механізм відновлення та стійкості	Фонд, створений для підтримки країн ЄС у подоланні наслідків пандемії COVID-19 та переході до сталої економіки. URL: https://commission.europa.eu/business-economy-euro/economic-recovery/recovery-and-resilience-facility_en

Питання для самоперевірки

1. Дайте визначення поняттю «сталий розвиток». Які три основні виміри сталого розвитку?
2. Назвіть ключові принципи сталого розвитку.
3. Які основні економічні проблеми перешкоджають сталому розвитку?
4. Які соціальні проблеми перешкоджають сталому розвитку?
5. Які екологічні проблеми перешкоджають сталому розвитку?
6. Що таке Порядок денний сталого розвитку до 2030 року? Яка його головна мета?
7. Перелічіть щонайменше 5 Цілей сталого розвитку (ЦСР).
8. Які основні напрямки діяльності ЄС у сфері сталого розвитку?
9. Яка роль Європейського зеленого курсу у досягненні сталого розвитку?
10. Як ЄС сприяє досягненню ЦСР на глобальному рівні?

Тестовий контроль

1. Сталий розвиток – це:
 - а) Розвиток, що задовольняє потреби теперішнього покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби.

- б) Максимальне економічне зростання за будь-яку ціну.
- в) Збереження навколишнього середовища без урахування економічних потреб.

г) Забезпечення соціальної рівності без урахування екологічних наслідків.

2. Скільки Цілей сталого розвитку визначено в Порядку денному до 2030 року?

- а) 10.
- б) 15.
- в) 17.
- г) 20.

3. Яка з перелічених цілей НЕ є Ціллю сталого розвитку?

- а) Подолання бідності.
- б) Якісна освіта.
- в) Збільшення військових витрат.
- г) Гендерна рівність.

4. Європейський зелений курс – це:

а) Стратегія ЄС щодо досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року.

- б) Міжнародна угода про скорочення викидів парникових газів.
- в) Програма фінансування екологічних проєктів.
- г) Документ, що визначає принципи сталого розвитку в ЄС.

5. Який з наступних варіантів НЕ є принципом сталого розвитку?

- а) Міжгенераційна справедливість.
- б) Економічна ефективність.
- в) Соціальна несправедливість.
- г) Екологічна цілісність.

6. Яка основна мета Порядку денного сталого розвитку до 2030 року?

- а) Викоринення бідності в усіх її формах та вимірах.
- б) Досягнення економічного зростання в розвинених країнах.
- в) Зменшення військових конфліктів.
- г) Створення єдиного світового уряду.

7. Який з перелічених варіантів є прикладом соціальної проблеми, що перешкоджає сталому розвитку?

- а) Зміна клімату.

- б) Нерівність.
- в) Забруднення повітря.
- г) Виснаження природних ресурсів.

8. Який з перелічених варіантів є прикладом економічної проблеми, що перешкоджає сталому розвитку?

- а) Бідність.
- б) Втрата біорізноманіття.
- в) Озонові діри.
- г) Закислення океану.

9. Який з перелічених варіантів є прикладом екологічної проблеми, що перешкоджає сталому розвитку?

- а) Дискримінація.
- б) Безробіття.
- в) Деградація земель.
- г) Корупція.

10. Яка роль ЄС у просуванні сталого розвитку?

а) ЄС інтегрує принципи сталого розвитку у свої політики та програми.

б) ЄС надає фінансову та технічну допомогу країнам, що розвиваються, для досягнення ЦСР.

в) ЄС сприяє міжнародному співробітництву у сфері сталого розвитку.

г) Все перераховане вище.

Тема 10

Аспекти сталого розвитку бізнесу

Мета:

Осягнути ключові аспекти сталого розвитку бізнесу, зрозуміти їх взаємозв'язок та навчитися застосовувати відповідні інструменти та стратегії для підвищення конкурентоспроможності та створення довгострокової вартості.

Завдання:

- визначити та дослідити економічний, соціальний та екологічний виміри сталого розвитку бізнесу;
- проаналізувати взаємозв'язок між цими вимірами та їх вплив на ефективність та стійкість бізнесу;
- розглянути роль європейської інтеграції та ЦСР у контексті сталого розвитку бізнесу;
- ознайомитися з практичними інструментами та стратегіями для впровадження принципів сталого розвитку;
- оцінити переваги та виклики, пов'язані з інтеграцією сталого розвитку в діяльність компаній.

Основні питання

- 10.1. Економічний вимір сталого розвитку бізнесу.
- 10.2. Соціальний вимір сталого розвитку бізнесу.
- 10.3. Екологічний вимір сталого розвитку бізнесу.
- 10.4. Практичні інструменти та стратегії для впровадження сталого розвитку в діяльність компаній.
- 10.5. Переваги та виклики, пов'язані зі сталим розвитком бізнесу.

Передмова:

У сучасному динамічному бізнес-середовищі сталий розвиток еволюціонував з бажаної практики до фундаментальної вимоги для довгострокового успіху. Компанії все більше усвідомлюють необхідність інтеграції економічних, соціальних та екологічних цінностей

у свої операційні процеси та стратегічні рішення. Ця тема досліджує багатогранні аспекти сталого розвитку бізнесу, розглядаючи його ключові виміри, практичні інструменти впровадження та пов'язані з цим переваги і виклики. Особлива увага приділяється ролі європейської інтеграції та глобальних ініціатив, таких як Цілі сталого розвитку (ЦСР), у формуванні сталої бізнес-практики.

10.1. Економічний вимір сталого розвитку бізнесу

Економічний вимір сталого розвитку бізнесу	
Сутність	Забезпечує довгострокову життєздатність, конкурентоспроможність та створення вартості для всіх зацікавлених сторін. Він нерозривно пов'язаний із соціальним та екологічним вимірами, вимагаючи комплексного та збалансованого підходу. В умовах європейської інтеграції, економічна стійкість бізнесу набуває особливого значення через підвищену конкуренцію, необхідність адаптації до єдиного ринку та вимоги щодо дотримання суворих екологічних та соціальних стандартів.
Ключові аспекти економічного виміру сталого розвитку бізнесу	
Інновації та технологічний розвиток	Інвестиції в R&D, впровадження новітніх технологій (Industry 4.0, штучний інтелект, біотехнології) та створення інноваційних продуктів і послуг є ключовими для конкурентоспроможності. ЄС активно стимулює інновації через програми фінансування («Горизонт Європа», Європейський фонд регіонального розвитку), створення інноваційних кластерів та підтримку стартапів. Корелює з ЦСР 9 (Промисловість, інновації та інфраструктура).
Ефективне управління ресурсами та циркулярна економіка	Мінімізація витрат, підвищення продуктивності та перехід до циркулярної економіки є важливими для економічної стійкості. Впровадження систем екологічного менеджменту (ISO 14001, EMAS), використання вторинної сировини, екодизайн продукції та подовження їх життєвого циклу сприяють ефективному використанню ресурсів. Відповідає ЦСР 12 (Відповідальне споживання та виробництво).

Довгострокове планування та сталі інвестиції	Сталий розвиток вимагає орієнтації на довгострокову перспективу та інвестування в проекти, що враховують соціальні та екологічні наслідки. ESG-інвестування (Environmental, Social, and Governance) стає все більш популярним в ЄС, що спонукає бізнес до врахування цих факторів. Відображає принципи сталого розвитку, визначені в Порядку денному до 2030 року.
Створення доданої вартості та економічне зростання	Сталий бізнес генерує економічне зростання та створює нові робочі місця, що сприяє розвитку регіонів та ЄС в цілому. Узгоджується з метою ЦСР 8 (Гідна праця та економічне зростання).
Відповідальне управління ланцюгами постачання	ЄС приділяє особливу увагу сталості ланцюгів постачання, впроваджуючи директиви щодо належної старанності компаній у сфері прав людини та довкілля. Бізнес повинен забезпечувати прозорість та відстежуваність походження сировини та матеріалів, а також дотримання соціальних та екологічних стандартів на всіх етапах виробництва. Пов'язано з кількома ЦСР, зокрема ЦСР 8, 12 та 15 (Життя на землі).
Корпоративне управління та ESG-звітність	Прозорість, етична поведінка та врахування інтересів всіх зацікавлених сторін є важливими аспектами сталого розвитку бізнесу. ЄС впроваджує директиви щодо обов'язкової ESG-звітності для компаній, що спонукає їх до більш відповідальної діяльності. Узгоджується з принципами сталого розвитку та сприяє досягненню ЦСР 16 (Мир, справедливість та сильні інституції).
Адаптація до змін в регуляторному середовищі ЄС	Європейське законодавство в сфері сталого розвитку постійно розвивається. Компанії повинні слідкувати за цими змінами та вчасно адаптувати свою діяльність до нових вимог.

10.2 Соціальний вимір сталого розвитку бізнесу

Соціальний вимір сталого розвитку бізнесу	
Сутність	Охоплює широкий спектр аспектів, що стосуються взаємодії компанії з людьми, як всередині організації, так

	і за її межами. Він фокусується на створенні позитивного соціального впливу та мінімізації негативних наслідків діяльності бізнесу для суспільства. В контексті європейської інтеграції, соціальний вимір набуває особливої ваги, враховуючи високі соціальні стандарти ЄС та акцент на правах людини, соціальну справедливість та інклюзивність.
Ключові аспекти соціального виміру сталого розвитку бізнесу	
Права людини та трудові стандарти	Дотримання фундаментальних прав людини та міжнародних трудових стандартів (МОП) є невід'ємною частиною сталого бізнесу. Це включає заборону дитячої та примусової праці, забезпечення безпечних умов праці, свободу об'єднання та право на колективні переговори. ЄС має суворе законодавство в цій сфері та активно просуває дотримання прав людини в глобальних ланцюгах постачання. Відповідає кільком ЦСР, зокрема ЦСР 5 (Гендерна рівність), ЦСР 8 (Гідна праця та економічне зростання) та ЦСР 10 (Скорочення нерівності).
Розвиток людського капіталу та підвищення кваліфікації	Інвестування в розвиток працівників, підвищення їх кваліфікації та створення можливостей для професійного зростання є важливим для довгострокового успіху бізнесу. ЄС підтримує програми навчання та підвищення кваліфікації, що допомагають працівникам адаптуватися до змін на ринку праці. Сприяє досягненню ЦСР 4 (Якісна освіта).
Соціальна інклюзія та різноманіття	Створення інклюзивного робочого середовища, де цінуються різноманіття та рівні можливості для всіх, сприяє підвищенню продуктивності та інноваційності. ЄС активно просуває політику рівності та недискримінації в сфері зайнятості. Узгоджується з ЦСР 5 (Гендерна рівність) та ЦСР 10 (Скорочення нерівності).
Взаємодія з місцевими громадами	Сталий бізнес враховує інтереси місцевих громад та сприяє їх розвитку. Це може включати створення робочих місць, підтримку місцевих ініціатив та інвестування в інфраструктуру. Пов'язано з ЦСР 11 (Сталий розвиток міст та громад).
Захист прав споживачів	Забезпечення високої якості продукції та послуг, прозорості інформації та ефективного захисту прав споживачів є важливим аспектом соціальної відповідальності бізнесу.

	ЄС має розвинуте законодавство в сфері захисту прав споживачів. Пов'язано з ЦСР 12 (Відповідальне споживання та виробництво).
Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ)	КСВ є важливою складовою сталого розвитку бізнесу та передбачає добровільне впровадження соціальних та екологічних стандартів у діяльність компанії. ЄС заохочує компанії до впровадження КСВ та розробляє відповідні керівництва та стандарти.
Створення позитивного соціального впливу	Крім мінімізації негативних наслідків, сталий бізнес прагне створювати позитивний соціальний вплив, сприяючи вирішенню соціальних проблем та підвищенню якості життя. Це може включати підтримку освітніх програм, розвиток охорони здоров'я та інші ініціативи.
Соціальний діалог та залучення зацікавлених сторін	ЄС активно просуває соціальний діалог та залучення зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень. Компанії повинні бути відкритими до діалогу з працівниками, профспілками, громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами.
Вимірювання та звітність щодо соціального впливу	Компанії повинні розробляти механізми вимірювання та звітності щодо свого соціального впливу. Це допоможе їм оцінити ефективність своєї діяльності в сфері сталого розвитку та визначити напрямки для подальшого вдосконалення. Звітність щодо соціальних аспектів стає все більш важливою для інвесторів та споживачів

10.3 Екологічний вимір сталого розвитку бізнесу

Екологічний вимір сталого розвитку бізнесу	
Сутність	Охоплює всі аспекти взаємодії компанії з навколишнім середовищем, фокусуючись на мінімізації негативно-го впливу, збереженні ресурсів та сприянні екологічній стійкості. В контексті європейської інтеграції, екологічний вимір набуває особливої ваги, враховуючи амбітні екологічні цілі ЄС, такі як Європейський зелений курс, та інтеграцію принципів сталого розвитку, зокрема ЦСР, в усі сфери політики ЄС.

Ключові аспекти екологічного виміру сталого розвитку бізнесу	
Зменшення вуглецевого сліду та перехід до низьковуглецевої економіки	Включає впровадження заходів щодо енергоефективності, використання відновлюваних джерел енергії, розробку та впровадження інноваційних технологій з низьким вмістом вуглецю, а також участь в системах торгівлі квотами на викиди. Пов'язано з ЦСР 7 (Доступна та чиста енергія) та ЦСР 13 (Пом'якшення наслідків зміни клімату). Пов'язані політики ЄС: «Fit for 55», Європейська система торгівлі квотами на викиди (EU ETS).
Циркулярна економіка та ефективне управління ресурсами	Передбачає мінімізацію відходів, сприяння їх переробці та повторному використанню, впровадження принципів екодизайну, подовження життєвого циклу продукції та створення замкнутих циклів виробництва та споживання. Пов'язано з ЦСР 12 (Відповідальне споживання та виробництво). Пов'язані політики ЄС: План дій щодо циркулярної економіки, директиви щодо відходів.
Збереження біорізноманіття та відновлення екосистем	Включає захист та відновлення природних середовищ існування, стале використання біологічних ресурсів та мінімізацію негативного впливу на біорізноманіття. Пов'язано з ЦСР 14 (Збереження морських екосистем) та ЦСР 15 (Життя на землі). Пов'язана політика ЄС: Стратегія ЄС щодо біорізноманіття до 2030 року.
Запобігання забрудненню та управління хімічними речовинами	Передбачає мінімізацію забруднення повітря, води та ґрунту, безпечне управління хімічними речовинами та запобігання їх негативному впливу на здоров'я людини та довкілля. Пов'язано з ЦСР 3 (Міцне здоров'я), ЦСР 6 (Чиста вода та санітарія), ЦСР 12 (Відповідальне споживання та виробництво). Пов'язані політики ЄС: REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals), директиви щодо якості повітря та води.
Адаптація до зміни клімату та підвищення стійкості	Включає розробку та впровадження стратегій адаптації до наслідків зміни клімату, таких як екстремальні погодні явища, підвищення рівня моря та зміна кліматичних умов. Пов'язано з ЦСР 13 (Пом'якшення наслідків зміни клімату). Пов'язана політика ЄС: Стратегія ЄС щодо адаптації до зміни клімату.

Екологічна звітність та прозорість	компанії повинні розкривати інформацію про свій екологічний вплив та впроваджувати системи екологічного менеджменту, що підвищує довіру з боку інвесторів, споживачів та інших зацікавлених сторін.
Інтеграція екологічних аспектів у всі бізнес-процеси	Екологічний вимір сталого розвитку повинен бути інтегрований у всі бізнес-процеси, від розробки продукції до маркетингу та логістики.

10.4. Практичні інструменти та стратегії для впровадження сталого розвитку в діяльність компаній

Впровадження сталого розвитку в діяльність компаній	
Сутність	Впровадження принципів сталого розвитку – це трансформаційний процес, що вимагає від компаній комплексного підходу, чіткої стратегії, практичних інструментів та постійного моніторингу прогресу. Це не одноразовий проєкт, а безперервна робота над інтеграцією економічних, соціальних та екологічних цінностей в усі аспекти бізнесу. Успішне впровадження сталого розвитку створює довгострокову вартість, підвищує конкурентоспроможність та зміцнює репутацію компанії.
Стратегії для впровадження сталого розвитку в діяльність компаній	
Розробка комплексної стратегії сталого розвитку	Ця стратегія має бути тісно пов'язана з загальною бізнес-стратегією компанії та чітко визначати її бачення, місію, цілі та конкретні заходи в сфері сталого розвитку. Вона повинна враховувати специфіку галузі, розмір компанії та очікування зацікавлених сторін. Важливо встановити вимірні показники для відстеження прогресу та регулярно переглядати стратегію з урахуванням змін у зовнішньому середовищі.

Залучення та діалог зі зацікавленими сторонами	Сталий розвиток вимагає відкритого та конструктивного діалогу з усіма зацікавленими сторонами, включаючи працівників, клієнтів, постачальників, інвесторів, громадські організації та місцеві громади. Зворотній зв'язок від цих груп допоможе компанії краще зрозуміти їх очікування та інтегрувати їх у свою стратегію сталого розвитку.
Інтеграція ЦСР та інших міжнародних стандартів	Цілі сталого розвитку (ЦСР) та інші міжнародні стандарти та ініціативи, такі як Глобальний договір ООН, можуть служити орієнтиром для визначення пріоритетів та розробки конкретних заходів. Компанії повинні провести аналіз матеріальності, щоб визначити, які ЦСР найбільш релевантні для їх діяльності та мають найбільший потенційний вплив.
Впровадження систем управління та сертифікація	Міжнародні стандарти, такі як ISO 14001, ISO 45001, ISO 26000, GRI та інші, допомагають компаніям стандартизувати процеси, підвищити ефективність та забезпечити прозорість у сфері сталого розвитку. Сертифікація за цими стандартами є підтвердженням зобов'язань компанії та може підвищити її репутацію та довіру з боку зацікавлених сторін.
Стимулювання інновацій та впровадження нових технологій	Інновації та технології є рушійною силою сталого розвитку. Компанії повинні інвестувати в розробку та впровадження екологічно чистих технологій, циркулярних бізнес-моделей, рішень для енергоефективності та інших інноваційних рішень, що сприяють досягненню цілей сталого розвитку.
Інструменти для впровадження сталого розвитку в діяльність компанії	
Оцінка життєвого циклу (LCA)	LCA дозволяє проаналізувати екологічний вплив продукції протягом всього її життєвого циклу, від видобутку сировини до утилізації. Це допомагає виявити «гарячі точки» та розробити заходи щодо зменшення негативного впливу.
Оцінка вуглецевого та водного сліду	Вимірювання вуглецевого та водного сліду дозволяє компаніям оцінити їх вплив на клімат та водні ресурси та встановити цілі щодо їх зменшення.

ESG-звітність та рейтинги	ESG-звітність (Environmental, Social, and Governance) забезпечує прозорість та підзвітність компаній у сфері сталого розвитку. ESG-рейтинги, що надаються спеціалізованими агентствами, допомагають інвесторам оцінити сталість компаній та прийняти інвестиційні рішення.
Стейкхолдерський аналіз та картування	Стейкхолдерський аналіз допомагає виявити та проаналізувати інтереси різних зацікавлених сторін, що дозволяє компанії ефективніше взаємодіяти з ними та враховувати їх потреби.
Інструменти циркулярної економіки	Це включає різні методики та підходи, такі як екодизайн, промисловий симбіоз, спільне використання ресурсів та інші, що допомагають компаніям перейти від лінійної до циркулярної моделі бізнесу.

10.5 Переваги та виклики, пов'язані зі сталим розвитком бізнесу

Переваги впровадження практик сталого розвитку бізнесу	
Конкурентна перевага та збільшення частки ринку	Компанії, що інтегрують сталий розвиток у свою діяльність, можуть залучити споживачів, які все більше цінують етичні та екологічно відповідальні бренди. Це створює конкурентну перевагу та можливості для збільшення частки ринку.
Покращення репутації та зміцнення довіри	Демонстрація зобов'язань щодо сталого розвитку формує позитивний імідж компанії та зміцнює довіру з боку інвесторів, клієнтів, партнерів, працівників та громадськості.
Зниження операційних витрат та підвищення ефективності	Заходи з енергоефективності, зменшення відходів та оптимізація використання ресурсів можуть призвести до значної економії коштів.
Доступ до капіталу та інвестицій	Інвестори все частіше враховують ESG-фактори при оцінці компаній, і ті, хто демонструє високі показники сталого розвитку, мають більше шансів залучити інвестиції на вигідних умовах.

Стимулювання інновацій та нових бізнес-моделей	Сталий розвиток спонукає компанії шукати нові рішення та розробляти інноваційні продукти, послуги та бізнес-моделі, що відповідають вимогам сталого майбутнього.
Підвищення мотивації та залученості працівників	Компанії, що демонструють соціальну відповідальність та дбають про своє оточення, приваблюють та утримують талановитих працівників, підвищуючи їх мотивацію та продуктивність.
Посилення відносин із зацікавленими сторонами	Активна взаємодія зі зацікавленими сторонами допомагає компанії виявляти та враховувати їх інтереси, що сприяє гармонійному розвитку та мінімізує конфлікти.
Виклики впровадження практик сталого розвитку бізнесу	
Значні початкові інвестиції та довгострокова окупність	Впровадження нових технологій, систем управління та інших заходів може вимагати значних капіталовкладень, окупність яких може бути відстрочена в часі.
Складність вимірювання та оцінки результатів	Не всі аспекти сталого розвитку легко піддаються кількісній оцінці, що ускладнює вимірювання ефективності впроваджених заходів та демонстрацію їх результативності.
Відсутність єдиних глобальних стандартів та регулювання	Різноманітність стандартів та підходів до сталого розвитку може створювати плутанину та ускладнювати процес впровадження.
Необхідність змін у корпоративній культурі та мисленні	Перехід до сталого розвитку вимагає змін у корпоративній культурі, цінностях та підходах до ведення бізнесу, що може зустрічати опір з боку деяких працівників.
Зростаючий тиск з боку зацікавлених сторін та суспільства	Очікування щодо сталого розвитку постійно зростають, і компанії повинні бути готовими до зростаючого тиску з боку споживачів, інвесторів, громадських організацій та регуляторних органів.

Ризик «green-washing» та втрати довіри

Нещирі або перебільшені заяви щодо сталості можуть зашкодити репутації компанії та призвести до втрати довіри з боку зацікавлених сторін. Тому важливо забезпечити прозорість та достовірність інформації про зусилля компанії в сфері сталого розвитку.

Питання для самоконтролю

1. Що таке сталий розвиток бізнесу і яке його значення в сучасному світі?
2. Які ключові складові економічного виміру сталого розвитку бізнесу?
3. Як соціальна відповідальність бізнесу співвідноситься зі сталим розвитком?
4. Які екологічні аспекти є найважливішими для сталого розвитку бізнесу?
5. Як взаємопов'язані економічний, соціальний та екологічний виміри сталого розвитку?
6. Який вплив чинить європейська інтеграція на сталий розвиток бізнесу?
7. Як компанії можуть використовувати Цілі сталого розвитку (ЦСР) у своїй діяльності?
8. Які практичні інструменти допомагають компаніям впроваджувати сталий розвиток?
9. Які переваги отримують компанії від впровадження практик сталого розвитку?
10. З якими викликами можуть зіткнутися компанії під час інтеграції сталого розвитку?

Тестовий контроль

1. Сталий розвиток бізнесу – це:
 - а) Максимізація прибутку незалежно від наслідків.

б) Збалансований підхід, що враховує економічні, соціальні та екологічні фактори.

в) Мінімізація витрат на соціальні програми.

г) Дотримання лише екологічних норм.

2. Який з наступних варіантів НЕ є виміром сталого розвитку бізнесу?

а) Економічний.

б) Політичний.

в) Соціальний.

г) Екологічний.

3. Циркулярна економіка спрямована на:

а) Лінійну модель виробництва та споживання.

б) Максимальне використання ресурсів та мінімізацію відходів.

в) Використання лише відновлюваних ресурсів.

г) Ігнорування економічної ефективності.

4. КСВ розшифровується як:

а) Концепція сталого виробництва.

б) Корпоративна соціальна відповідальність.

в) Комплексна система виробництва.

г) Комісія з соціальних виплат.

5. Який з наступних варіантів є прикладом екологічної ініціативи бізнесу?

а) Створення нових робочих місць.

б) Впровадження системи управління відходами.

в) Підвищення заробітної плати працівникам.

г) Організація благодійних акцій.

6. ESG – це абревіатура, що означає:

а) Економіка, соціум, географія.

б) Екологія, соціальна відповідальність, корпоративне управління.

в) Енергія, стабільність, глобалізація.

г) Ефективність, стратегія, глобалізація.

7. Яка з перелічених цілей НЕ є Ціллю сталого розвитку (ЦСР)?

а) Якісна освіта.

б) Збільшення військових витрат.

в) Гендерна рівність.

г) Чиста вода та санітарія.

8. Європейський зелений курс – це:

а) План дій ЄС щодо переходу до кліматично нейтральної економіки.

б) Міжнародна угода про скорочення викидів парникових газів.

в) Програма фінансування екологічних проектів.

г) Документ, що визначає принципи сталого розвитку в ЄС.

9. Який з наступних варіантів НЕ є принципом сталого розвитку?

а) Міжгенераційна справедливість.

б) Економічна ефективність.

в) Соціальна несправедливість.

г) Екологічна цілісність.

10. Яка роль бізнесу в досягненні сталого розвитку?

а) Бізнес не має жодного відношення до сталого розвитку.

б) Бізнес може сприяти або перешкоджати сталому розвитку залежно від своїх дій.

в) Бізнес зобов'язаний фінансувати урядові програми сталого розвитку.

г) Бізнес повинен займатися тільки максимізацією прибутку.

Тема 11

Стратегічне управління розвитком бізнесу в умовах євроінтеграції

Мета:

Ознайомити студентів з основними принципами та інструментами стратегічного управління розвитком бізнесу в умовах євроінтеграції, сформулювати розуміння викликів та можливостей, що виникають в процесі інтеграції, та розвинути навички розробки ефективних стратегій для досягнення успіху на європейському ринку.

Завдання:

- визначити та проаналізувати цілі стратегічного управління розвитком бізнесу в контексті євроінтеграції;
- дослідити різні види стратегій, що можуть бути застосовані підприємствами для успішної євроінтеграції;
- оцінити політику розвитку бізнесу в Україні відповідно до європейських пріоритетів сталого розвитку;
- виявити та проаналізувати проблеми сталого розвитку бізнесу в контексті європейської інтеграції;
- розробити рекомендації щодо подолання викликів та використання можливостей євроінтеграції для українського бізнесу.

Основні питання:

- 11.1. Цілі та види стратегічного управління розвитком бізнесу
- 11.2. Політика розвитку бізнесу в Україні відповідно до європейських пріоритетів сталого розвитку
- 11.3. Проблеми сталого розвитку бізнесу в контексті європейської інтеграції

Передмова:

Європейська інтеграція України створює нові можливості та виклики для вітчизняних підприємств. Успішна діяльність на європейському ринку потребує розробки та впровадження ефективних стра-

тегій управління розвитком, що враховують як економічні, так і соціальні та екологічні аспекти. Ця тема досліджує ключові елементи стратегічного управління розвитком бізнесу в контексті євроінтеграції, акцентуючи увагу на цілях, видах стратегій, державній політиці та проблемах, що виникають на цьому шляху. Розуміння цих аспектів допоможе українським компаніям ефективно адаптуватися до вимог європейського ринку та досягти сталого розвитку.

11.1. Цілі та види стратегічного управління розвитком бізнесу

Цілі стратегічного управління розвитком бізнесу	
Підвищення конкурентоспроможності	Передбачає не лише відповідність європейським стандартам, а й активну конкуренцію з європейськими компаніями шляхом постійного вдосконалення продукції/послуг, оптимізації витрат, інновацій та ефективного маркетингу, орієнтованого на європейського споживача. Важливо враховувати специфіку конкуренції на європейському ринку, яка характеризується високою динамікою та інноваційністю.
Забезпечення сталого розвитку	Євроінтеграція вимагає від бізнесу дотримання принципів екологічної сталості, соціальної відповідальності та ефективного корпоративного управління (ESG). Інтеграція ESG-принципів у стратегію є необхідною умовою для довгострокового успіху на європейському ринку та залучення інвестицій.
Інтернаціоналізація бізнесу	Вихід на європейський ринок дає змогу розширити діяльність, залучити іноземні інвестиції, створити нові партнерства та взяти участь у міжнародних проектах. Це може передбачати експорт, створення філій, спільних підприємств або участь у транснаціональних ланцюгах постачання.
Цифрова трансформація	ЄС активно впроваджує цифрові технології в усі сфери економіки. Українські компанії повинні прискорити цифрову трансформацію своїх бізнес-процесів, щоб підвищити ефективність, автоматизувати операції та розвивати нові бізнес-моделі, адаптовані до цифрового середовища ЄС.

Підвищення стійкості до зовнішніх викликів	Геополітична нестабільність, кліматичні зміни та економічні кризи вимагають від бізнесу розвитку стійкості та адаптивності. Стратегічне управління повинно врахувати ці фактори та передбачати механізми реагування на потенційні загрози та виклики. Диверсифікація ринків, постачальників та продуктів може зменшити залежність від окремих факторів та підвищити стійкість бізнесу.
Види стратегій управління розвитком бізнесу	
Стратегії конкурентної боротьби	Вибір між стратегіями диференціації (унікальність продукції/послуг), лідерства за витратами (мінімізація витрат) або фокусування (концентрація на певному сегменті ринку) залежить від конкурентного середовища та ресурсів компанії. Важливо враховувати специфіку європейського ринку та наявність сильних конкурентів.
Стратегії інтеграції	Вертикальна інтеграція (контроль над ланцюгом постачання), горизонтальна інтеграція (злиття/поглинання) або диверсифікація (розширення в нові галузі/ринки) можуть бути ефективними інструментами для зміцнення позицій на європейському ринку.
Стратегії інтернаціоналізації	Експорт, створення спільних підприємств, прямі іноземні інвестиції або стратегічні альянси з європейськими партнерами дозволяють українським компаніям активно інтегруватися в європейський бізнес-простір.
Стратегії інноваційного розвитку	Інвестиції в R&D, впровадження нових технологій, розробка інноваційних продуктів/послуг та співпраця з науковими центрами є ключовими для конкуренції на інноваційному європейському ринку.
Стратегії сталого розвитку та адаптації до змін клімату	Впровадження зелених технологій, зменшення вуглецевого сліду, ефективне використання ресурсів та адаптація до кліматичних змін є важливими не лише з точки зору відповідальності, але й для відповідності європейським вимогам та залучення інвестицій.

11.2. Політика розвитку бізнесу в Україні відповідно до європейських пріоритетів сталого розвитку

Політика розвитку бізнесу в Україні	
Контекст	Політика розвитку бізнесу в Україні в контексті євроінтеграції має бути тісно пов'язана з європейськими пріоритетами сталого розвитку. Це означає необхідність створення такого середовища, яке сприятиме не лише економічному зростанню, а й соціальній справедливості та екологічній сталості. Гармонізація українського законодавства та практик з європейськими є ключовим елементом цього процесу.
Напрямки політики розвитку бізнесу в Україні в контексті євроінтеграції	
Дерегуляція та спрощення ведення бізнесу	Зменшення адміністративного тиску, ліквідація зайвих дозволів та процедур, цифровізація взаємодії бізнесу з державою є важливими кроками для створення сприятливого бізнес-клімату та залучення інвестицій.
Підтримка малого та середнього бізнесу (МСБ):	МСБ є рушійною силою економічного розвитку. Держава повинна надавати МСБ доступ до фінансування, консультаційних послуг, навчальних програм та інших інструментів підтримки, сприяючи їх розвитку та інтеграції в європейський ринок.
Стимулювання інновацій та технологічного розвитку	Створення інноваційної екосистеми, підтримка стартапів, розвиток технологічних парків та кластерів, а також стимулювання інвестицій в R&D є важливими для підвищення конкурентоспроможності українського бізнесу на європейському ринку.
Сприяння експорту та інтернаціоналізації	Диверсифікація експортних ринків, підтримка експортерів, участь у міжнародних виставках та торговельних місіях, а також розвиток логістичної інфраструктури сприятимуть інтеграції українського бізнесу в глобальні ланцюги постачання.

Впровадження європейських стандартів якості та екологічної безпеки	Гармонізація українського законодавства з європейським у сфері технічного регулювання, стандартизації, сертифікації та екологічної безпеки є необхідною умовою для доступу української продукції на європейський ринок. Це також сприятиме підвищенню якості та конкурентоспроможності вітчизняної продукції.
Розвиток цифрової економіки та електронної комерції	Підтримка цифрової трансформації бізнесу, розвиток електронної комерції, забезпечення кібербезпеки та розвиток цифрової інфраструктури є важливими для інтеграції українського бізнесу в європейський цифровий ринок.
Забезпечення рівних умов конкуренції та боротьба з корупцією	Створення прозорих та передбачуваних правил гри, боротьба з корупцією та забезпечення рівного доступу до ресурсів є важливими для стимулювання розвитку бізнесу та залучення інвестицій.
Фокус на цілях сталого розвитку	Інтеграція цілей сталого розвитку в державну політику та стратегії розвитку бізнесу допоможе забезпечити збалансований та сталий розвиток економіки, враховуючи соціальні та екологічні аспекти. цих напрямків політики сприятиме створенню сприятливого середовища для розвитку бізнесу в Україні, підвищенню його конкурентоспроможності та успішній інтеграції в європейський економічний простір.

11.3. Проблеми сталого розвитку бізнесу в контексті європейської інтеграції

Проблеми сталого розвитку бізнесу	
Контекст	Євроінтеграція створює для українського бізнесу не лише можливості, а й ряд суттєвих перешкод на шляху до сталого розвитку. Подолання цих проблем вимагає комплексного підходу, стратегічного мислення та спільних зусиль держави, бізнесу та громадянського суспільства.

Ключові проблеми	
Обмежений доступ до фінансування та інвестицій	Українські підприємства, особливо МСБ, часто стикаються з труднощами в отриманні фінансування для модернізації, інновацій та адаптації до європейських стандартів. Високі процентні ставки, обмежений доступ до кредитних ресурсів та недостатньо розвинений ринок венчурного капіталу стримують розвиток бізнесу.
Недостатній рівень інноваційної активності та технологічної модернізації	Багато українських підприємств відстають від європейських конкурентів за рівнем технологічного розвитку та інноваційності. Це пов'язано з недостатніми інвестиціями в R&D, обмеженим доступом до нових технологій та браком кваліфікованих кадрів.
Низька конкурентоспроможність деяких галузей	Окремі сектори української економіки стикаються з гострою конкуренцією з боку європейських виробників. Для підвищення конкурентоспроможності необхідна модернізація виробництва, підвищення якості продукції та розвиток маркетингових стратегій, орієнтованих на європейський ринок.
Корупція та неефективність державного управління	Корупція, бюрократія та непрозорі процеси прийняття рішень створюють значні перешкоди для розвитку бізнесу та залучення інвестицій. Реформування державного апарату та створення ефективного системи правосуддя є критично важливими для покращення бізнес-клімату.
Дефіцит кваліфікованих кадрів	Український ринок праці стикається з нестачею фахівців з необхідними навичками та компетенціями, що відповідають вимогам європейського ринку. Розвиток системи освіти та професійної підготовки, а також залучення іноземних спеціалістів можуть сприяти вирішенню цієї проблеми.
Вплив війни та геополітична нестабільність	Повномасштабна війна росії проти України має руйнівний вплив на економіку та бізнес. Військові дії, руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів та міграція населення створюють безпрецедентні виклики для сталого розвитку бізнесу.

Недостатня інформованість та розуміння принципів сталого розвитку	Багато українських підприємств недостатньо обізнані з концепцією сталого розвитку та її практичним застосуванням. Проведення інформаційних кампаній, навчальних програм та консультацій допоможе підвищити рівень усвідомлення важливості сталого розвитку для бізнесу.
Складність адаптації до європейського регулювання	Європейське законодавство в сфері екології, соціальної відповідальності та захисту прав споживачів є досить складним та вимагає від українських підприємств значних зусиль для адаптації.

Питання для самоконтролю

1. Яке значення має стратегічне управління для розвитку бізнесу в умовах євроінтеграції?
2. Які ключові цілі повинні ставити перед собою підприємства в процесі євроінтеграції?
3. Які види стратегій можуть бути найбільш ефективними для українських компаній на європейському ринку?
4. Як державна політика сприяє (або перешкоджає) розвитку бізнесу в контексті євроінтеграції?
5. Які основні проблеми зустрічає український бізнес на шляху до євроінтеграції?
6. Які можливості відкриває євроінтеграція для різних секторів української економіки?
7. Як інновації та технологічний розвиток впливають на конкурентоспроможність бізнесу в ЄС?
8. Яка роль цифрової трансформації в адаптації до вимог європейського ринку?
9. Які фактори необхідно враховувати при виборі стратегії розвитку бізнесу в умовах євроінтеграції?
10. Які кроки можуть зробити українські підприємства для забезпечення сталого розвитку в контексті євроінтеграції?

Тестовий контроль:

1. Євроінтеграція для українського бізнесу – це:
 - а) Виключно можливості.
 - б) Виключно загрози.
 - в) Поєднання можливостей та викликів.
 - г) Нейтральний фактор.
2. Основна мета стратегічного управління в контексті євроінтеграції:
 - а) Максимізація прибутку.
 - б) Адаптація до вимог європейського ринку та забезпечення сталого розвитку.
 - в) Мінімізація витрат.
 - г) Збільшення обсягів виробництва.
3. Який вид стратегії передбачає створення унікальної цінності для споживача?
 - а) Лідерство за витратами.
 - б) Диференціація.
 - в) Фокусування.
 - г) Інтеграція.
4. Що таке «сталий розвиток»?
 - а) Розвиток, що задовольняє потреби теперішнього покоління, не зашкоджуючи можливостям майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби.
 - б) Максимальне збільшення прибутків компанії.
 - в) Дотримання лише екологічних норм.
 - г) Мінімізація витрат на соціальні програми.
5. Яка з перелічених проблем НЕ є актуальною для українського бізнесу в контексті євроінтеграції?
 - а) Обмежений доступ до фінансування.
 - б) Низький рівень інновацій.
 - в) Надлишок кваліфікованих кадрів.
 - г) Корупція.
6. Цифровізація бізнесу – це:
 - а) Використання цифрових технологій для автоматизації та оптимізації бізнес-процесів.

- б) Заміна всіх працівників роботами.
- в) Відмова від традиційних методів ведення бізнесу.
- г) Створення веб-сайту компанії.

7. Що таке КСВ (корпоративна соціальна відповідальність)?

- а) Дотримання законодавства.
- б) Добровільний внесок бізнесу в розвиток суспільства.
- в) Сплата податку
- г) Максимізація прибутку.

8. Який з наведених факторів впливає на вибір стратегії розвитку бізнесу?

- а) Конкурентне середовище.
- б) Кількість працівників.
- в) Розмір офісу.
- г) Дата заснування компанії.

9. Інтернаціоналізація бізнесу – це:

- а) Розширення діяльності на міжнародні ринки.
- б) Зменшення експорту.
- в) Фокусування на внутрішньому ринку.
- г) Відмова від інновацій.

10. Європейський зелений курс спрямований на:

- а) Збільшення використання викопного палива.
- б) Досягнення кліматичної нейтральності ЄС.
- в) Зниження інвестицій в відновлювальні джерела енергії.
- г) Підвищення викидів парникових газів.

Тема 12

Оцінка макросередовища розвитку бізнесу

Мета:

Сформувати у студентів глибоке розуміння сутності та значення макросередовища для формування та реалізації стратегії розвитку бізнесу, ознайомити з сучасними методами його аналізу, навчити ідентифікувати та оцінювати вплив ключових факторів макросередовища на діяльність підприємства в контексті європейської інтеграції України.

Завдання:

- розкрити поняття макросередовища бізнесу, його структуру та взаємозв'язок між елементами;
- дослідити основні методи стратегічного аналізу бізнес-середовища та їх практичне застосування;
- навчитися аналізувати вплив політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та законодавчих факторів на діяльність підприємства в умовах глобалізації та євроінтеграції;
- визначити особливості макросередовища України в контексті її інтеграції з ЄС та оцінити їх вплив на вітчизняний бізнес;
- розвинути аналітичні та прогностичні навички для оцінки макросередовища, виявлення можливостей та загроз, та розробки ефективних бізнес-стратегій.

Основні питання

- 12.1. Поняття макросередовища бізнесу.
- 12.2. Методологія стратегічного аналізу бізнес-середовища
- 12.3. Політичні, економічні та соціальні фактори
- 12.4. Технологічні, екологічні та законодавчі фактори

Передмова

В умовах глобалізації та інтеграційних процесів макросередовище відіграє все більш значущу роль у формуванні умов функціонування

та розвитку бізнесу. Макросередовище охоплює сукупність зовнішніх факторів, що не піддаються прямому контролю з боку підприємства, але суттєво впливають на його діяльність. До них належать політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та законодавчі фактори. Розуміння цих факторів, їх взаємодії та впливу на бізнес є необхідною умовою для розробки ефективних стратегій, що забезпечують адаптацію до змін у зовнішньому середовищі та досягнення сталого конкурентної переваги. Для українських підприємств в контексті європейської інтеграції аналіз макросередовища набуває особливої актуальності, оскільки відкриває нові перспективи та водночас ставить нові виклики перед вітчизняним бізнесом. Дана тема присвячена вивченню ключових факторів макросередовища, методів їх аналізу та оцінки їх впливу на діяльність підприємств в процесі євроінтеграції.

12.1. Поняття макросередовища бізнесу

Макросередовище бізнесу

Контекст

Макросередовище бізнесу – це сукупність зовнішніх факторів широкого спектру, які впливають на функціонування всіх підприємств на певному ринку. Ці фактори знаходяться поза безпосереднім контролем окремих компаній, проте суттєво впливають на їх стратегічні рішення, операційну діяльність та перспективи розвитку. В умовах європейської інтеграції глибоке розуміння та всебічний аналіз макросередовища є критично важливим для українських підприємств, які зіштовхуються з новими викликами та можливостями на європейському ринку. Адекватна оцінка макросередовища дозволяє компаніям розробляти ефективні стратегії, адаптовані до реалій європейського бізнес-середовища.

Ключові характеристики макросередовища

Глобальність та масштабність

Фактори макросередовища не обмежуються національними кордонами та впливають на бізнес в різних країнах та регіонах. Глобалізація, інтеграційні процеси та взаємо-

	залежність економік посилюють цей вплив, створюючи як нові виклики, так і можливості для бізнесу. Європейська інтеграція є яскравим прикладом такого процесу.
Складність та багатогранність	Макросередовище – це складна система, що складається з безлічі взаємопов’язаних та взаємозалежних факторів. Політичні рішення, економічні тенденції, соціальні зміни, технологічний прогрес, екологічні проблеми та законодавчі норми – всі ці елементи впливають один на одного та формують складну динаміку макросередовища.
Динамічність та мінливість	Макросередовище постійно змінюється під впливом різноманітних факторів. Технологічні інновації, геополітичні зрушення, зміни в споживчих перевагах, екологічні виклики – все це призводить до постійної трансформації макросередовища, що вимагає від підприємств гнучкості, адаптивності та здатності швидко реагувати на нові умови.
Неконтрольованість з боку окремого підприємства	Окрема компанія не може контролювати фактори макросередовища. Проте, вона може аналізувати їх вплив, прогнозувати майбутні зміни та розробляти стратегії, що дозволять мінімізувати негативні наслідки та використати позитивні можливості.
Вплив на всі підприємства	Хоча ступінь впливу факторів макросередовища може відрізнятися залежно від галузі, розміру та специфіки діяльності компанії, всі підприємства на ринку відчувають на собі їх вплив.
Розуміння та аналіз макросередовища дозволяє	
Виявляти можливості та загрози	Аналіз макросередовища допомагає ідентифікувати фактори, які можуть мати позитивний або негативний вплив на діяльність компанії.
Адаптувати стратегії до змін у довгостроковій перспективі	Враховуючи тенденції в макросередовищі, підприємства можуть розробляти та корегувати свої стратегії, забезпечуючи сталий розвиток в довгостроковій перспективі.
Ухвалювати зважені та обґрунтовані рішення	Аналіз макросередовища надає важливу інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень.

Підвищувати конкуренто-спроможність Розуміння макросередовища дозволяє підприємствам ефективніше конкурувати на ринку, передбачаючи зміни та використовуючи нові можливості.

12.2. Методологія стратегічного аналізу бізнес-середовища

Стратегічний аналіз бізнес-середовища

Контекст

Стратегічний аналіз бізнес-середовища – це систематичний та комплексний процес дослідження, що має на меті ідентифікацію, оцінку та інтерпретацію зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливають на діяльність підприємства. Він є невід’ємною складовою стратегічного управління та служить фундаментом для розробки ефективних стратегій, що забезпечують сталий розвиток бізнесу, особливо в контексті європейської інтеграції. Методологія стратегічного аналізу охоплює широкий спектр інструментів та методів, які дозволяють отримати всебічне розуміння як макро-, так і мікросередовища компанії. Правильний вибір та застосування цих інструментів є критично важливим для формування адекватної стратегії розвитку бізнесу.

Методи стратегічного аналізу бізнес-середовища

PESTLE-аналіз

Цей метод дозволяє провести структуровану оцінку впливу шести груп факторів макросередовища: політичних (Political), економічних (Economic), соціальних (Social), технологічних (Technological), екологічних (Environmental) та законодавчих (Legal). PESTLE-аналіз допомагає виявити ключові тенденції, можливості та загрози, що виникають у зовнішньому середовищі та можуть суттєво вплинути на діяльність підприємства. В контексті євроінтеграції особлива увага має приділятися аналізу законодавчих та економічних факторів, пов’язаних з гармонізацією українського законодавства з європейським, а також екологічним вимогам ЄС.

Аналіз галузевої конкуренції за Портером (модель п'яти сил Портера)	Цей фундаментальний метод дозволяє оцінити привабливість та рівень конкуренції в галузі, аналізуючи вплив п'яти ключових сил: загроза появи нових конкурентів, ризик появи товарів/послуг-замінників, сила переговорної позиції постачальників, сила переговорної позиції покупців та інтенсивність конкуренції між існуючими гравцями на ринку. Застосування цього методу допоможе компанії зрозуміти свою конкурентну позицію, визначити ключові фактори успіху в галузі та розробити стратегії для посилення конкурентних переваг.
SWOT-аналіз	Цей метод дозволяє провести комплексний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Він передбачає виявлення сильних (Strengths) та слабких (Weaknesses) сторін компанії, а також можливостей (Opportunities) та загроз (Threats), що виникають у зовнішньому середовищі. SWOT-аналіз допомагає розробити стратегії, які максимально ефективно використовують сильні сторони та можливості, мінімізують вплив слабких сторін та нейтралізують загрози.
Аналіз стейкхолдерів	Цей метод фокусується на ідентифікації та аналізі всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів), які впливають на діяльність підприємства або зазнають впливу з її боку. До стейкхолдерів можуть належати власники, інвестори, працівники, клієнти, постачальники, державні органи, громадські організації, конкуренти та інші. Аналіз стейкхолдерів допомагає зрозуміти їх інтереси, очікування та потенційний вплив на діяльність компанії, що важливо для розробки ефективних стратегій та забезпечення сталого розвитку.
Сценарне планування	Цей метод передбачає розробку кількох альтернативних сценаріїв майбутнього розвитку бізнес-середовища, враховуючи різні можливі зміни в макросередовищі та їх потенційний вплив на діяльність підприємства. Сценарне планування допомагає компанії підготуватися до різних варіантів розвитку подій, розробити гнучкі стратегії та підвищити свою стійкість до зовнішніх змін. В контексті євроінтеграції сценарне планування дозволяє врахувати різні сценарії розвитку європейської економіки та їх вплив на український бізнес.

Аналіз конкурентного середовища

Це комплексне дослідження конкурентів, що охоплює широкий спектр методів, спрямованих на виявлення їх сильних та слабких сторін, аналіз застосовуваних стратегій та тактик, а також прогнозування їх поведінки на ринку. Детальний аналіз конкурентного середовища дозволяє компанії розробити ефективні стратегії конкурентної боротьби та посилити свої позиції на ринку. До складу аналізу конкурентного середовища входять такі методи: Аналіз конкурентної карти. Візуальне відображення конкурентного ландшафту, що дозволяє зрозуміти позиціонування конкурентів відносно один одного та ідентифікувати ключові конкурентні переваги кожного з них. Аналіз конкурентної карти допомагає визначити найбільш небезпечних конкурентів та розробити стратегії для протидії їм. Профілювання конкурентів. Детальне дослідження окремих конкурентів, що включає аналіз їх фінансових показників, маркетингових стратегій, продуктових лінійок, інноваційної діяльності, організаційної структури, корпоративної культури та інших важливих аспектів. Профілювання конкурентів допомагає отримати глибоке розуміння їх діяльності та передбачити їх майбутні дії. Бенчмаркінг. Порівняння власної діяльності з кращими практиками конкурентів або лідерів інших галузей для виявлення можливостей покращення ефективності, якості продукції/послуг, бізнес-процесів та інших аспектів діяльності. Бенчмаркінг допомагає компанії навчитися на досвіді інших та застосувати найкращі практики у своїй діяльності.

Аналіз життєвого циклу галузі

Дослідження етапу розвитку галузі (зародження, зростання, зрілість, спад), що дозволяє прогнозувати майбутні тенденції, визначити ключові фактори успіху на кожному етапі та адаптувати стратегії відповідно до них. Наприклад, на етапі зростання важливо інвестувати в розширення виробництва, розвиток нових продуктів та агресивний маркетинг, тоді як на етапі зрілості – фокусуватися на підвищенні ефективності, зниженні витрат та утриманні ринкової частки. Розуміння життєвого циклу галузі допомагає компанії підготуватися до майбутніх викликів та використати можливості, що виникають на різних етапах розвитку.

Матриця BCG (Boston Consulting Group)	Інструмент для аналізу портфеля продуктів/послуг компанії на основі їх ринкової частки та темпів зростання ринку. Дозволяє класифікувати продукти на «зірки», «дійні корови», «важкі діти» та «собаки» та визначити оптимальну стратегію інвестування та розвитку для кожного з них.
Матриця GE/McKinsey	Більш складна версія матриці BCG, яка враховує більшу кількість факторів, таких як привабливість ринку, конкурентна позиція, технологічний потенціал, фінансові ресурси та ін. Дозволяє проводити більш глибокий аналіз портфеля та розробляти більш диференційовані стратегії.
SPACE-аналіз (Strategic Position and Action Evaluation)	Метод, що поєднує аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища для визначення стратегічної позиції компанії та вибору оптимального напрямку розвитку (агресивний, консервативний, конкурентний або захисний). SPACE-аналіз враховує такі фактори, як фінансова сила компанії, конкурентна перевага, стабільність середовища та привабливість галузі.

12.3. Політичні, економічні та соціальні фактори

Політичні, економічні та соціальні фактори макросередовища	
Контекст	Політичні, економічні та соціальні фактори макросередовища формують складну та динамічну систему, що суттєво впливає на розвиток бізнесу в Україні в процесі європейської інтеграції. Їх всебічний аналіз є необхідною умовою для адекватного розуміння перспектив, можливостей та загроз, що постають перед вітчизняними підприємствами на шляху до інтеграції з ЄС. Врахування цих факторів дозволяє розробляти ефективні стратегії, адаптовані до вимог європейського ринку та сприяє успішній інтеграції українського бізнесу в європейський економічний простір.
Політичні фактори	
Стабільність політичної системи та інституцій	Політична стабільність, ефективність державного управління та прогнозованість політичних рішень є фундаментальними факторами, що впливають на інвестиційний клімат та розвиток бізнесу. Євроінтеграційний курс України

	сприяє подальшому розвитку демократичних інститутів, верховенства права та зміцненню правової держави, що створює більш сприятливі умови для ведення бізнесу. Проте, політичні ризики, пов'язані з внутрішньополітичною ситуацією та зовнішніми загрозами, залишаються актуальними і потребують постійного моніторингу.
Гармонізація законодавства з ЄС	Апроксимація українського законодавства до <i>acquis communautaire</i> ЄС є ключовим елементом євроінтеграції. Це передбачає не лише формальне прийняття європейських норм та стандартів, але й їх ефективне впровадження та застосування. Гармонізація законодавства створює рівні умови гри для українських та європейських компаній, підвищує прозорість та передбачуваність бізнес-середовища, полегшує доступ до європейського ринку та сприяє залученню інвестицій.
Рівень корупції та ефективність правоохоронних органів	Корупція є серйозною перешкодою для розвитку бізнесу, оскільки вона підвищує витрати, знижує дохідність інвестицій та спотворює конкуренцію. Євроінтеграція спонукає Україну до посилення боротьби з корупцією, реформування правоохоронних органів та судової системи. Ефективність цих реформ має вирішальне значення для покращення бізнес-клімату та залучення інвестицій.
Зовнішньополітична ситуація та геополітичні ризики	Геополітична ситуація, зокрема військова агресія Росії, створює значні ризики для українського бізнесу. Євроінтеграція посилює міжнародну підтримку України, сприяє зміцненню її позицій на міжнародній арені та створює умови для більш стабільного та передбачуваного розвитку.
Економічні фактори	
Макроекономічна стабільність та економічна політика	Стабільність економіки, низька інфляція, стабільний валютний курс, ефективна фіскальна та монетарна політика є важливими передумовами для розвитку бізнесу. Євроінтеграція стимулює Україну до проведення структурних реформ, спрямованих на забезпечення макроекономічної стабільності та підвищення конкурентоспроможності економіки.

Доступ до фінансування та інвестицій	Обмежений доступ до фінансування є однією з головних проблем для українського бізнесу. Євроінтеграція відкриває доступ до європейських фінансових інструментів, сприяє залученню іноземних інвестицій та розвитку фінансового сектору.
Інтеграція з європейським ринком та торговельна політика	Доступ до єдиного європейського ринку з його величезним споживчим потенціалом є однією з найважливіших переваг євроінтеграції для українського бізнесу. Це створює значні можливості для експорту, розширення виробництва, залучення нових технологій та зростання прибутків. Однак, важливо враховувати також високий рівень конкуренції на європейському ринку.
Конкуренція з боку європейських компаній та конкурентне середовище	Євроінтеграція посилює конкуренцію з боку європейських компаній, які мають значний досвід, технологічні переваги та доступ до дешевших фінансових ресурсів. Це вимагає від українських підприємств підвищення ефективності, якості продукції, інноваційності та орієнтації на потреби європейських споживачів.
Соціальні фактори	
Рівень освіти та кваліфікації робочої сили, ринок праці	Наявність висококваліфікованої робочої сили є ключовим фактором конкурентоспроможності бізнесу. Євроінтеграція стимулює реформи в освітній сфері, спрямовані на підвищення якості освіти, розвиток професійних навичок та адаптацію освітніх програм до вимог європейського ринку праці. Важливим аспектом є також розвиток системи перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів.
Демографія та міграційні процеси	Демографічні тенденції, такі як старіння населення, зниження народжуваності та трудова міграція, можуть негативно впливати на наявність робочої сили та споживчий попит. Євроінтеграція може посилити міграційні процеси, що потребує розробки ефективної міграційної політики.
Культурні цінності, соціальна відповідальність та споживчі преференції	Розуміння культурних цінностей та споживчих преференцій європейських споживачів є важливим для успішної діяльності на європейському ринку. Євроінтеграція сприяє культурному обміну та зближенню українського суспільства з європейським. Важливим аспектом є також соціальна відповідальність бізнесу, яка стає все більш важливим фактором для європейських споживачів.

12.4. Технологічні, екологічні та законодавчі фактори

Технологічні, екологічні та законодавчі фактори	
Контекст	Технологічні, екологічні та законодавчі фактори формують важливі складові макросередовища, що суттєво впливають на діяльність українських підприємств в процесі європейської інтеграції. Комплексна адаптація до європейських стандартів і норм у цих сферах є критично важливою для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних компаній, забезпечення їх сталого розвитку та успішної інтеграції в єдиний європейський ринок. Нехтування цими факторами може призвести до суттєвих труднощів у конкурентній боротьбі та обмежити доступ до ринків ЄС. Для українських підприємств важливо не лише пасивно адаптуватися до європейських вимог, але й активно використовувати можливості, що відкриваються в результаті технологічного прогресу, впровадження екологічних інновацій та гармонізації законодавства.
Технологічні фактори	
Темпи технологічного розвитку, інновації та цифрова трансформація	Європейський Союз є лідером у сфері технологічних інновацій та цифрової трансформації. Євроінтеграція спонукає українські підприємства до активної модернізації виробництва, впровадження передових технологій, інвестування в дослідження та розробки (R&D), розвитку цифрових компетенцій та підвищення загальної інноваційної активності. Це створює можливості для створення нових продуктів та послуг, підвищення ефективності виробництва, оптимізації бізнес-процесів та вихід на нові ринки. Особлива увага має приділятися розвитку таких напрямків, як штучний інтелект, інтернет речей, блокчейн, хмарні технології та big data.
Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) та розвиток	Цифровізація є ключовим фактором економічного зростання та конкурентоспроможності в ЄС. Євроінтеграція стимулює Україну до прискореного розвитку ІКТ-інфраструктури, цифровізації бізнес-процесів, державного управління та соціальної сфери. Це відкриває нові пер-

цифрової економіки	спективи для українських компаній у сфері електронної комерції, розробки програмного забезпечення, створення цифрових платформ, надання ІКТ-послуг та розвитку інноваційних бізнес-моделей.
Доступ до новітніх технологій, трансфер технологій та науково-технічне співробітництво	Євроінтеграція полегшує доступ українських підприємств до передових європейських технологій, наукових досліджень та інноваційних розробок. Участь у спільних науково-технічних проєктах, співпраця з європейськими університетами та дослідницькими центрами сприяє трансферу технологій та підвищенню інноваційного потенціалу української економіки.
Екологічні фактори	
Екологічне законодавство, стандарти та норми ЄС	Європейське екологічне законодавство встановлює високі стандарти щодо охорони довкілля, екологічної безпеки та сталого використання природних ресурсів. Євроінтеграція поступово вимагатиме від українських підприємств повної адаптації до цих стандартів, що передбачає модернізацію виробництва, впровадження екологічно чистих технологій, зменшення викидів забруднюючих речовин, впровадження систем екологічного менеджменту та підвищення екологічної свідомості. Це може потребувати значних інвестицій, але водночас створює можливості для розвитку «зелених» технологій, виробництва екологічно чистої продукції та підвищення конкурентоспроможності на європейському ринку.
Зміна клімату, адаптація до кліматичних змін та енергоефективність	ЄС приділяє велику увагу боротьбі зі зміною клімату та адаптації до її наслідків. Євроінтеграція спонукає Україну до розробки та впровадження національної стратегії боротьби зі зміною клімату, що передбачає зменшення викидів парникових газів, розвиток відновлюваної енергетики та підвищення енергоефективності. Це створює нові можливості для бізнесу в сфері енергоефективних технологій, відновлюваних джерел енергії, «зеленого» будівництва та екологічного консалтингу.

Сталий розвиток, циркулярна економіка та екологічна відповідальність	Концепція сталого розвитку є фундаментальною для ЄС і передбачає збалансований розвиток економіки, соціальної сфери та довкілля. Євроінтеграція стимулює українські підприємства до впровадження принципів сталого розвитку та циркулярної економіки у свою діяльність, що означає ефективне використання ресурсів, мінімізацію відходів, розвиток систем управління відходами та підвищення екологічної відповідальності.
Законодавчі фактори	
Гармонізація законодавства у сфері технічного регулювання, стандартизації та оцінки відповідності	Євроінтеграція передбачає повну адаптацію українського законодавства у сфері технічного регулювання, стандартизації та оцінки відповідності до європейських директив та регламентів. Це необхідно для забезпечення вільного руху товарів та послуг на єдиному європейському ринку, захисту прав споживачів та гарантування безпеки продукції.
Захист прав інтелектуальної власності та патентування	Європейський Союз має розвинену систему захисту прав інтелектуальної власності. Євроінтеграція вимагає від України посилення законодавства у цій сфері, що сприятиме розвитку інновацій, залученню інвестицій та підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних компаній.
Законодавство у сфері захисту прав споживачів, конкуренційне право та антимонопольне регулювання	Європейське законодавство забезпечує високий рівень захисту прав споживачів. Євроінтеграція спонукає Україну до вдосконалення законодавства у цій сфері та підвищення ефективності його застосування. Важливим аспектом є також гармонізація конкуренційного права та антимонопольного регулювання з метою забезпечення рівних умов конкуренції на ринку.

Питання для самоконтролю

1. Дайте визначення поняття «макросередовище бізнесу». Які його основні складові?

2. Чому важливо аналізувати макросередовище для розробки та реалізації бізнес-стратегії?

3. Охарактеризуйте основні методи стратегічного аналізу макросередовища. В чому полягають їх переваги та недоліки?

4. Як PESTLE-аналіз допомагає оцінити вплив зовнішніх факторів на діяльність підприємства?

5. Яким чином політична ситуація в Україні та її євроінтеграційний курс впливають на розвиток бізнесу?

6. Охарактеризуйте вплив ключових економічних факторів (ВВП, інфляція, рівень безробіття, валютний курс) на діяльність підприємств в Україні.

7. Як демографічні зміни, рівень освіти та культурні цінності впливають на споживчу поведінку та розвиток ринку в Україні?

8. Які технологічні тренди є найбільш релевантними для українського бізнесу в контексті євроінтеграції? Як підприємства можуть використати їх для підвищення своєї конкурентоспроможності?

9. Які екологічні вимоги та стандарти ЄС мають найбільший вплив на діяльність українських підприємств? Як компанії можуть адаптуватися до цих вимог та використати їх як можливість для розвитку?

10. Як гармонізація українського законодавства з законодавством ЄС впливає на різні сфери бізнесу (податкове регулювання, трудове право, захист прав споживачів)?

Тестовий контроль

1. Що з переліченого НЕ належить до факторів макросередовища?

- а) Політична стабільність.
- б) Конкуренція на ринку.
- в) Технологічні зміни.
- г) Економічне зростання.

2. Який метод аналізу дозволяє оцінити вплив політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та законодавчих факторів?

- а) SWOT-аналіз.

- б) PESTLE-аналіз.
- в) Аналіз Портера.
- г) SPACE-аналіз.
- 3. Основною метою євроінтеграції України є:
 - а) Збільшення обсягів експорту до країн СНД.
 - б) Створення глибокої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі з ЄС.
 - в) Обмеження імпорту товарів з ЄС.
 - г) Зниження конкуренції на внутрішньому ринку.
- 4. До якої групи факторів належить рівень інфляції?
 - а) Політичні.
 - б) Економічні.
 - в) Соціальні.
 - г) Технологічні.
- 5. Зміна клімату є прикладом якого фактору макросередовища?
 - а) Технологічного.
 - б) Екологічного.
 - в) Законодавчого.
 - г) Політичного.
- 6. Який з перелічених методів дозволяє аналізувати портфель продуктів компанії?
 - а) Матриця BCG.
 - б) PESTLE-аналіз.
 - в) Аналіз п'яти сил Портера.
 - г) SPACE-аналіз.
- 7. Що таке бенчмаркінг?
 - а) Аналіз життєвого циклу продукту.
 - б) Порівняння з кращими практиками конкурентів.
 - в) Аналіз ринкової частки.
 - г) Прогнозування попиту.
- 8. Який з перелічених факторів належить до соціальних?
 - а) Рівень безробіття.
 - б) Темпи технологічного розвитку.
 - в) Демографія.
 - г) Екологічні стандарти.

9. Гармонізація законодавства в контексті євроінтеграції стосується:

- а) Тільки економічного законодавства.
- б) Усіх сфер законодавства.
- в) Тільки екологічного законодавства.
- г) Тільки соціального законодавства.

10. Який з наведених факторів може бути розглянуто як загроза для українського бізнесу в контексті євроінтеграції?

- а) Доступ до європейського ринку.
- б) Зниження рівня корупції.
- в) Конкуренція з боку європейських компаній.
- г) Гармонізація технічних стандартів.

Тема 13

Оцінка внутрішнього середовища розвитку бізнесу та його конкурентної позиції

Мета:

Сформувати у студентів комплексне розуміння методології оцінки внутрішнього середовища бізнесу, розвинути навички ідентифікації ключових факторів успіху, конкурентних переваг та аналізу конкурентної позиції підприємства з урахуванням конкурентної політики ЄС в контексті сталого розвитку..

Завдання:

- ознайомити студентів з основними методами аналізу внутрішнього середовища підприємства;
- розвинути вміння визначати сильні та слабкі сторони бізнесу, можливості та загрози;
- навчити студентів аналізувати конкурентні переваги та оцінювати конкурентну позицію підприємства;
- сформувати розуміння ролі конкурентної політики в забезпеченні сталого розвитку бізнесу;
- ознайомити студентів з основними принципами та інструментами конкурентної політики ЄС.

Основні питання

13.1. Методологія оцінки внутрішнього середовища розвитку бізнесу

13.2. Комплексні методи стратегічного аналізу

13.3. Конкурентні переваги та конкурентна позиція бізнесу

13.4. Конкурентна політика як передумова сталого розвитку. Конкурентна політика ЄС.

Передмова

В сучасних умовах глобалізації та жорсткої конкуренції успіх бізнесу значною мірою залежить від здатності підприємства адекватно оцінювати як зовнішні, так і внутрішні фактори впливу. Оцінка вну-

трішнього середовища дозволяє виявити ключові компетенції, ресурси та процеси, які формують конкурентні переваги компанії. Розуміння власних сильних та слабких сторін, а також адекватна оцінка конкурентної позиції є необхідною передумовою для розробки ефективної стратегії розвитку бізнесу. У контексті європейської інтеграції українські підприємства повинні враховувати вимоги та принципи конкурентної політики ЄС, що сприятиме їх успішній адаптації до умов європейського ринку та забезпеченню сталого розвитку.

13.1. Методологія оцінки внутрішнього середовища розвитку бізнесу

Внутрішнє середовище розвитку бізнесу	
Контекст	Оцінка внутрішнього середовища бізнесу є невід’ємною складовою стратегічного управління, що дозволяє компанії глибоко проаналізувати власний потенціал, ідентифікувати сильні та слабкі сторони, визначити ключові компетенції та ресурси, а також розробити ефективні стратегії, спрямовані на досягнення сталого розвитку та конкурентних переваг. Внутрішнє середовище охоплює сукупність внутрішніх факторів, процесів та ресурсів, що знаходяться під безпосереднім контролем організації та впливають на її функціонування. Методологія оцінки внутрішнього середовища ґрунтується на застосуванні різноманітних методів та аналітичних інструментів, що дозволяють провести комплексний та системний аналіз внутрішніх аспектів діяльності підприємства та виявити ключові детермінанти його конкурентної позиції.
Ключові етапи оцінки внутрішнього середовища розвитку бізнесу	
Визначення ключових факторів успіху в галузі та їх релевантності для підприємства	На цьому етапі важливо ідентифікувати ті фактори, які є визначальними для успішної діяльності компаній в даній галузі. Це можуть бути конкретні компетенції, технології, ресурси, бізнес-моделі або інші аспекти, що дозволяють компаніям досягати високих результатів. В контексті європейської інтеграції важливо враховувати специфічні вимоги європейського ринку, такі як високі стандарти

	<p>якості, інноваційність, екологічна безпека, соціальна відповідальність та дотримання етичних принципів. Після визначення ключових факторів успіху необхідно оцінити, наскільки розвинені ці фактори в даному підприємстві та як вони співвідносяться з конкурентами.</p>
<p>Ідентифікація, класифікація та оцінка ресурсів та компетенцій підприємства</p>	<p>Ресурси – це активи, які використовуються підприємством для створення продукції та послуг. Вони можуть бути тангібельними (матеріальні активи, фінанси, технології) та інтангібельними (інтелектуальна власність, репутація, бренд). Компетенції – це здатність підприємства ефективно використовувати свої ресурси для досягнення конкурентних переваг. Важливо не лише ідентифікувати наявні ресурси та компетенції, але й оцінити їх стратегічну важливість, рідкість, цінність, неповторність та незмінність (VRIN-аналіз). Особливу увагу слід приділити аналізу ключових компетенцій, які є основою конкурентних переваг підприємства.</p>
<p>Детальний аналіз бізнес-процесів, функціональних сфер та ланцюжка створення вартості</p>	<p>Ефективність бізнес-процесів є визначальним фактором продуктивності та конкурентоспроможності підприємства. Необхідно проаналізувати всі ключові бізнес-процеси (розробка продукції, виробництво, маркетинг, продажі, логістика, управління персоналом, фінанси тощо) та виявити «вузькі місця», що перешкоджають ефективній діяльності. Для цього можна використовувати такі методи, як бенчмаркінг, аналіз цінності, реінжиніринг бізнес-процесів, картування процесів. Важливо також проаналізувати ланцюжок створення вартості та визначити, на яких етапах створюється найбільша додана вартість.</p>
<p>Оцінка організаційної структури, корпоративної культури та управлінських систем</p>	<p>Організаційна структура повинна бути адекватною стратегії підприємства та забезпечувати ефективну взаємодію між підрозділами. Корпоративна культура формує цінності, норми та переконання співробітників і може суттєво впливати на мотивацію, продуктивність праці та інноваційну активність. Управлінські системи (планування, контроль, мотивація) повинні бути ефективними та сприяти досягненню стратегічних цілей.</p>

SWOT-аналіз як інструмент узагальнення результатів аналізу внутрішнього середовища	SWOT-аналіз дозволяє систематизувати виявлені сильні та слабкі сторони підприємства, а також зв'язати їх з можливостями та загрозами зовнішнього середовища. Це допомагає розробити стратегії, що максимально використовують сильні сторони та можливості, мінімізують негативний вплив слабких сторін та запобігають реалізації загроз.
Розробка рекомендацій та формування плану дій щодо подальшого розвитку підприємства	На основі результатів аналізу внутрішнього середовища необхідно розробити конкретні рекомендації щодо подальшого розвитку підприємства, спрямовані на посилення його конкурентних переваг, усунення слабких сторін та підвищення ефективності діяльності. Ці рекомендації повинні бути чіткими, вимірними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі (SMART) та інтегрованими в загальну стратегію розвитку компанії.

13.2. Комплексні методи стратегічного аналізу

Комплексні методи стратегічного аналізу	
Контекст	Комплексні методи стратегічного аналізу є необхідним інструментарієм для всебічної оцінки внутрішнього середовища підприємства, виявлення його ключових компетенцій та ресурсів, аналізу ефективності бізнес-процесів та управлінських систем, а також для формування обґрунтованих стратегічних рішень. Ці методи дозволяють отримати цілісне уявлення про сильні та слабкі сторони компанії, визначити її конкурентні переваги та розробити стратегії, спрямовані на досягнення сталого розвитку в довгостроковій перспективі. В умовах європейської інтеграції застосування комплексних методів стратегічного аналізу набуває особливої актуальності, оскільки дозволяє українським підприємствам адекватно оцінити власний потенціал та адаптуватися до вимог європейського ринку. Вибір конкретних методів залежить від специфіки діяльності підприємства, його розміру, галузі та стратегічних цілей.

Ключові комплексні методи стратегічного аналізу	
SWOT-аналіз	Один з найбільш поширених і доступних методів стратегічного аналізу, що дозволяє структуровано оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, що виникають у зовнішньому середовищі. SWOT-аналіз допомагає розробити стратегії, що оптимально поєднують внутрішні можливості компанії з зовнішніми умовами. Він є фундаментом для розробки конкретних дій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності.
Аналіз ланцюжка створення вартості (Value Chain Analysis)	Розроблений Майклом Портером, цей метод дозволяє детально проаналізувати всі етапи створення продукту або послуги, від закупівлі сировини до післяпродажного обслуговування, та визначити, які з них створюють найбільшу додану вартість. Це допомагає виявити конкурентні переваги компанії та знайти можливості для оптимізації витрат і підвищення ефективності.
Портфельний аналіз (матриця BCG, матриця GE/McKinsey)	Ці методи дозволяють аналізувати портфель продуктів або бізнес-одиниць компанії та визначати їх привабливість з точки зору ринкової частки, темпів зростання ринку, конкурентної позиції та інших факторів. Матриця BCG є більш простим інструментом, тоді як матриця GE/McKinsey враховує ширший спектр факторів і дозволяє проводити більш глибокий аналіз.
Бенчмаркінг (Benchmarking)	Це процес порівняння власних бізнес-процесів, продукції, послуг або інших аспектів діяльності з аналогічними показниками конкурентів або лідерів галузі. Benchmarking допомагає виявити передовий досвід, визначити прогалини у власній діяльності та розробити заходи щодо покращення.
Система збалансованих показників (BSC – Balanced Scorecard)	Цей метод дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства з різних перспектив: фінансової, клієнтської, внутрішніх бізнес-процесів та навчання та розвитку. BSC допомагає збалансувати короткострокові та довгострокові цілі, зв'язати стратегію з операційною діяльністю та забезпечити ефективний контроль.

Аналіз ключових факторів успіху (KSF – Key Success Factors)	Визначення ключових факторів успіху в галузі дозволяє компанії зосередитися на найважливіших аспектах своєї діяльності та розвивати ті компетенції та ресурси, які є вирішальними для досягнення успіху.
Ресурсний підхід (RBV – Resource-based view)	Цей підхід розглядає конкурентні переваги компанії як результат володіння унікальними та цінними ресурсами та компетенціями. RBV допомагає визначити, які ресурси є стратегічно важливими та як їх можна використати для створення стійкої конкурентної переваги.
VRIN-аналіз	Дозволяє оцінити конкурентний потенціал ресурсів та компетенцій за критеріями цінності, рідкості, неповторності та незмінності. VRIN-аналіз допомагає визначити, які ресурси та компетенції є найбільш важливими для конкурентної позиції підприємства, та розробити стратегії, спрямовані на їх розвиток та захист.
Функціональний аналіз	Метою функціонального аналізу є виявлення функціональних областей, які потребують покращення, та розробка рекомендацій щодо підвищення їх ефективності. Це передбачає оцінку сильних та слабких сторін в рамках окремих функцій, таких як: маркетинг, виробництво, фінанси, дослідження та розробки, управління персоналом, інформаційні технології тощо).
Аналіз основних бізнес-процесів (Core Business Processes)	Цей метод фокусується на виявленні та аналізі найважливіших бізнес-процесів, які безпосередньо впливають на створення цінності для клієнтів та досягнення стратегічних цілей підприємства
Аналіз 7S McKinsey	Модель, що враховує сім взаємопов'язаних елементів організації: стратегія, структура, системи, спільні цінності, навички, стиль керівництва та співробітники. Модель 7S допомагає зрозуміти, наскільки узгоджені між собою всі елементи організації та як вони впливають на її ефективність, а також дозволяє виявити дисбаланс між елементами та розробити заходи щодо його усунення.

13.3. Конкурентні переваги та конкурентна позиція бізнесу

Конкурентні переваги	
Контекст	Конкурентні переваги є життєво важливим елементом успіху будь-якого підприємства в сучасних умовах глобальної конкуренції. Вони являють собою диференціюючі характеристики, здатності або ресурси компанії, які створюють додаткову цінність для клієнтів та забезпечують перевагу над конкурентами. Ці переваги можуть ґрунтуватися на різноманітних факторах, включаючи високу якість продукції або послуг, низькі витрати, інновації, сильний бренд, ефективну логістику, висококваліфікований персонал, розвинуену мережу збуту, близькі відносини з клієнтами тощо. Конкурентна позиція бізнесу відображає його місце та роль на ринку відносно конкурентів, враховуючи такі показники, як ринкова частка, динаміка продажів, прибутковість, рівень лояльності клієнтів, репутація бренду, фінансова стійкість, інноваційний потенціал та адаптивність до змін у зовнішньому середовищі. Адекватна оцінка конкурентних переваг та позиції є критично важливою для розробки ефективної стратегії розвитку бізнесу.
Типи конкурентних переваг	
Цінове лідерство	Зниження витрат на виробництво та збут дозволяє компанії пропонувати продукцію або послуги за нижчими цінами, ніж конкуренти, приваблюючи ціночутливих споживачів та збільшуючи обсяги продажів. Для досягнення цінового лідерства необхідна постійна оптимізація витрат, ефективне управління ланцюжком постачання та виробничими процесами.
Диференціація	Створення унікальної цінності для клієнтів через пропонування продукції або послуг з особливими характеристиками, які відповідають специфічним потребам та вимогам цільових сегментів. Диференціація може ґрунтуватися на високій якості, інноваційному дизайні, сильному бренду, ексклюзивних функціях, високому рівні обслуговування клієнтів тощо.

Фокусування	Концентрація зусиль на обслуговуванні вузького сегмента ринку з специфічними потребами. Компанія може досягти конкурентних переваг шляхом цінового лідерства або диференціації в рамках обраного сегмента.
Чинники, що впливають на конкурентну позицію бізнесу	
Галузева структура та привабливість	Рівень конкуренції, темпи зростання ринку, наявність бар'єрів для входу та виходу, загроза заміників, переговорна сила постачальників та покупців (модель П'яти сил Портера).
Конкурентна стратегія	Вибір та ефективна реалізація відповідної конкурентної стратегії (цінове лідерство, диференціація, фокусування).
Ресурси та компетенції	Наявність та ефективне використання унікальних, цінних, рідкісних та важко копіюваних ресурсів та компетенцій (VRIN-аналіз).
Ефективність бізнес-процесів	Оптимізація, автоматизація та інновації в бізнес-процесах для підвищення продуктивності, зниження витрат та покращення якості.
Інноваційний потенціал	Здатність до генерування, розробки та впровадження інновацій в продукцію, технології, бізнес-моделі та інші аспекти діяльності.
Маркетингова ефективність	Здатність ефективно сегментувати ринок, позиціонувати продукцію, просувати її та будувати довгострокові відносини з клієнтами.
Організаційна структура та культура	Гнучка та адаптивна організаційна структура, а також корпоративна культура, що сприяє інноваціям, співпраці, орієнтації на клієнта та постійному вдосконаленню.
Фінансова стійкість	Наявність достатніх фінансових ресурсів для інвестування в розвиток та підтримку конкурентних переваг.
Репутація та бренд	Позитивна репутація та сильний бренд підвищують довіру клієнтів та створюють додаткову цінність.

13.4. Конкурентна політика як передумова сталого розвитку. Конкурентна політика ЄС.

Конкурентна політика	
Контекст	Конкурентна політика є фундаментальним елементом сталого економічного розвитку, спрямованим на створення та підтримку рівних умов гри для всіх учасників ринку. Вона стимулює інновації, підвищує ефективність, знижує ціни та розширює вибір для споживачів, забезпечуючи їм доступ до якісних товарів та послуг за конкурентними цінами. Ефективна конкурентна політика запобігає зловживанням домінуючим становищем, утворенню монополій та картелів, а також іншим антиконкурентним практикам, які спотворюють ринкову конкуренцію та негативно впливають на економічне зростання і добробут споживачів. В контексті європейської інтеграції конкурентна політика відіграє вирішальну роль у формуванні та функціонуванні єдиного внутрішнього ринку ЄС, забезпечуючи вільний рух товарів, послуг, капіталу та робочої сили.
Цілі конкурентної політики ЄС	
Забезпечення ефективної конкуренції	Створення умов, за яких підприємства змагаються між собою на основі ціни, якості та інновацій.
Захист інтересів споживачів	Забезпечення доступу споживачів до широкого асортименту товарів та послуг за конкурентними цінами.
Сприяння інноваціям	Стимулювання підприємств до розробки та впровадження нових продуктів, технологій та бізнес-моделей.
Підтримка малого та середнього бізнесу	Забезпечення рівних можливостей для малого та середнього бізнесу конкурувати з великими компаніями.
Інтеграція європейського ринку	Усунення бар'єрів для торгівлі та інвестицій між країнами-членами ЄС.

Основні інструменти конкурентної політики ЄС	
Антимонопольне законодавство	Статті 101 та 102 Договору про функціонування Європейського Союзу (ДФЄС) забороняють антиконкурентні угоди та зловживання домінуючим становищем.
Контроль за концентрацією підприємств:	Регламент ЄС № 139/2004 встановлює правила контролю за злиттями та поглинаннями, які можуть суттєво обмежити конкуренцію.
Державна допомога	Статті 107–109 ДФЄС регулюють надання державної допомоги підприємствам, забороняючи допомогу, яка спотворює конкуренцію.
Антимонопольні розслідування	Європейська Комісія проводить розслідування випадків порушення правил конкуренції та має право накладати штрафи та вимагати вжиття структурних заходів.
Співпраця з національними антимонопольними органами	Європейська Комісія співпрацює з національними антимонопольними органами країн-членів ЄС для забезпечення ефективного застосування правил конкуренції.
Програми адвокації конкуренції	Підвищення обізнаності бізнесу та громадськості щодо важливості конкуренції та правил її забезпечення.

Питання для самоконтролю

1. Які основні методи та моделі використовуються для аналізу внутрішнього середовища підприємства? Наведіть приклади.
2. Дайте визначення поняття «конкурентна перевага». Які типи конкурентних переваг існують?
3. Як здійснюється оцінка конкурентної позиції бізнесу? Які фактори впливають на конкурентну позицію?
4. Розкрийте роль конкурентної політики в забезпеченні сталого розвитку бізнесу.
5. Охарактеризуйте основні принципи та інструменти конкурентної політики ЄС.

6. Які кроки необхідно зробити українським підприємствам для адаптації до вимог конкурентної політики ЄС?

7. Поясніть взаємозв'язок між внутрішнім середовищем підприємства та його конкурентною позицією.

8. Як використовувати результати аналізу внутрішнього середовища для розробки стратегії підприємства?

9. Які є переваги та недоліки різних методів оцінки внутрішнього середовища?

10. Наведіть приклади компаній, які успішно використовують свої конкурентні переваги для досягнення сталого розвитку.

Тестовий контроль

1. Що з переліченого НЕ є методом аналізу внутрішнього середовища підприємства?

- а) SWOT-аналіз.
- б) PEST-аналіз.
- в) Аналіз ланцюжка створення вартості.
- г) VRIN-аналіз.

2. Який тип конкурентної переваги ґрунтується на пропонуванні продукції за нижчою ціною?

- а) Диференціація.
- б) Цінове лідерство.
- в) Фокусування.
- г) Інтеграція.

3. Який з наступних інструментів НЕ належить до інструментів конкурентної політики ЄС?

- а) Контроль за концентрацією підприємств.
- б) Регулювання зовнішньої торгівлі.
- в) Антимонопольне законодавство.
- г) Регулювання державної допомоги.

4. Що є основною метою конкурентної політики ЄС?

- а) Захист національних виробників.
- б) Забезпечення сталого економічного розвитку та добробуту споживачів.

- в) Максимізація прибутків корпорацій.
 - г) Обмеження міжнародної торгівлі.
5. VRIN-аналіз дозволяє оцінити ресурси та компетенції за критеріями:
- а) Варгість, рентабельність, інноваційність, необхідність.
 - б) Цінність, рідкість, неповторність, незмінність.
 - в) Витрати, ризики, інвестиції, нормативи.
 - г) Видимість, результативність, інтенсивність, надійність.
6. До комплексних методів стратегічного аналізу відносять:
- а) PEST-аналіз, модель Портера 5 сил конкуренції.
 - б) SWOT-аналіз, Аналіз ланцюжка створення вартості.
 - в) Аналіз конкуренції, Аналіз споживачів.
 - г) Фінансовий аналіз, Маркетинговий аналіз.
7. Що таке конкурентна позиція бізнесу?
- а) Місце підприємства на ринку відносно конкурентів.
 - б) Обсяг продажів підприємства.
 - в) Рівень прибутковості підприємства.
 - г) Кількість працівників підприємства.
8. Який з перелічених факторів НЕ впливає на конкурентну позицію бізнесу?
- а) Інноваційний потенціал.
 - б) Кількість конкурентів на ринку.
 - в) Кліматичні умови.
 - г) Маркетингова ефективність.
9. Яка з перелічених угод є антиконкурентною?
- а) Угода про спільну розробку нового продукту.
 - б) Угода про фіксацію цін.
 - в) Угода про спільну рекламну кампанію.
 - г) Угода про спільну доставку товарів.
10. Який з перелічених заходів може бути застосований антимонопольним органом?
- а) Зниження податків для підприємства.
 - б) Накладення штрафу на підприємство.
 - в) Надання субсидій підприємству.
 - г) Збільшення митних зборів.

Тема 14

Стратегічні аспекти управління розвитком бізнесу

Мета:

Сформувати у студентів комплексне розуміння стратегічних аспектів управління розвитком бізнесу, розвинути навички вибору та адаптації стратегій з урахуванням цілей сталого розвитку та вимог європейської інтеграції.

Завдання:

- ознайомити студентів з основними видами стратегій розвитку бізнесу та підходами до їх вибору;
- розвинути вміння аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище бізнесу для обґрунтування вибору стратегії;
- навчити студентів гармонізувати стратегії розвитку бізнесу з цілями сталого розвитку;
- сформувати розуміння важливості врахування принципів сталого розвитку в управлінні бізнесом;
- ознайомити студентів з європейськими стандартами та практиками в галузі сталого розвитку;
- розвинути навички застосування отриманих знань для розробки та реалізації стратегій сталого розвитку бізнесу в контексті європейської інтеграції.

Основні питання

14.1. Види та підходи до вибору стратегії розвитку бізнесу

14.2. Гармонізація стратегій розвитку бізнесу з цілями сталого розвитку

Передмова

У сучасних умовах глобалізації та динамічних змін у бізнес-середовищі, стратегічне управління розвитком бізнесу набуває особливої важливості. Успіх підприємства залежить від здатності ефективно

аналізувати ринкові тенденції, конкурентне середовище, власні ресурси та компетенції, а також враховувати цілі сталого розвитку. Європейська інтеграція ставить перед українськими підприємствами нові виклики та відкриває нові можливості, що вимагає адаптації стратегій розвитку бізнесу до вимог та стандартів ЄС. Гармонізація стратегій з Цілями сталого розвитку є ключовим фактором успішної інтеграції та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності українського бізнесу на європейському ринку.

14.1. Види та підходи до вибору стратегії розвитку бізнесу

Стратегія розвитку бізнесу	
Контекст	Стратегія розвитку бізнесу – це складна та багатогранна концепція, що охоплює довгостроковий план дій, спрямований на досягнення визначених цілей, забезпечення стійких конкурентних переваг, адаптацію до змін у зовнішньому середовищі та забезпечення сталого розвитку підприємства. Вибір ефективної стратегії є одним з найважливіших управлінських рішень, що визначає успіх бізнесу в довгостроковій перспективі. Оптимальний вибір стратегії ґрунтується на ґрунтовному аналізі багатьох внутрішніх та зовнішніх факторів, включаючи специфіку галузі, рівень конкуренції, наявні ресурси та компетенції, можливості та загрози зовнішнього середовища, а також глобальні економічні, технологічні та соціальні тренди. В умовах європейської інтеграції вибір стратегії для українських підприємств повинен враховувати специфіку європейського ринку, його вимоги та стандарти, а також можливості, що відкриваються завдяки доступу до єдиного економічного простору. Важливо також враховувати, що стратегія не є статичним планом, а потребує постійного моніторингу, аналізу та адаптації до змін у бізнес-середовищі

Типи стратегій розвитку бізнесу	
Стратегії зростання	Спрямовані на динамічний розвиток бізнесу, збільшення обсягів продажів, розширення ринкової частки, диверсифікацію діяльності та вихід на нові ринки.
Стратегії стабілізації	Застосовуються в періоди невизначеності та нестабільності ринку і мають на меті збереження досягнутих позицій, оптимізацію діяльності та підготовку до подальшого зростання.
Стратегії скорочення / реструктуризації	Використовуються в кризових ситуаціях для відновлення фінансової стабільності, підвищення ефективності та забезпечення виживання бізнесу.
Стратегії зростання	
Стратегія концентрації	Фокусування на розвитку існуючих продуктів на існуючих ринках шляхом поглиблення проникнення на ринок або розробки нових продуктів для існуючих клієнтів.
Стратегія вертикальної інтеграції	Розширення діяльності підприємства вгору або вниз по ланцюжку створення вартості, що дозволяє контролювати більше етапів виробництва та збуту.
Стратегія горизонтальної інтеграції	Злиття або поглинання конкурентів в тій самій галузі з метою збільшення ринкової частки та синергії ресурсів.
Стратегія диверсифікації	Розширення асортименту продукції або вихід на нові ринки з метою зниження ризиків та забезпечення стабільного зростання. Розрізняють пов'язану диверсифікацію (розширення в суміжні галузі) та непов'язану диверсифікацію (вихід на абсолютно нові ринки).
Стратегія міжнародної експансії	Вихід на зарубіжні ринки з існуючими або новими продуктами з метою розширення географії діяльності та збільшення обсягів продажів.
Стратегії стабілізації	
Стратегія «пауза»	Тимчасове призупинення активного розширення для консолідації ресурсів, аналізу ситуації та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.
Стратегія «без змін»	Збереження існуючого курсу та фокусування на підвищенні ефективності операційної діяльності, покращенні якості продукції та обслуговування клієнтів.

Стратегія скорочення витрат	Оптимізація витрат на виробництво, збут та адміністративні витрати для підвищення прибутковості та конкурентоспроможності.
Стратегії скорочення/реструктуризації	
Стратегія «повороту»	Кардинальна зміна напрямку діяльності, реорганізація бізнес-процесів, оновлення продуктової лінійки та вихід на нові сегменти ринку.
Стратегія «відділення»	Продаж або ліквідація збиткових підрозділів, активів або бізнес-напрямків, що не відповідають стратегічним цілям компанії.
Стратегія ліквідації	Повне припинення діяльності підприємства в разі неможливості його фінансового оздоровлення.
Методологічні підходи до вибору стратегії	
Портфельний підхід (матриці BCG, McKinsey)	Аналіз портфеля бізнес-одиниць за допомогою спеціалізованих матриць для визначення пріоритетних напрямків інвестування та розподілу ресурсів.
Аналіз галузевої конкуренції (модель «П'яти сил» Портера)	Оцінка привабливості галузі та визначення факторів, що впливають на конкуренцію, для вибору найбільш ефективної конкурентної стратегії (лідерство за витратами, диференціація, фокусування).
Аналіз ресурсів та компетенцій (VRIN-аналіз)	Ідентифікація та оцінка ключових ресурсів та компетенцій підприємства, які можуть стати джерелом стійких конкурентних переваг.
SWOT-аналіз	Комплексний аналіз сильних та слабких сторін підприємства, можливостей та загроз зовнішнього середовища для визначення найбільш перспективних напрямків розвитку та формування стратегічних альтернатив.
Сценарне планування	Розробка кількох альтернативних сценаріїв майбутнього розвитку подій та підготовка відповідних стратегій для кожного сценарію, що дозволяє підприємству бути готовим до різних варіантів розвитку подій.

14.2. Гармонізація стратегій розвитку бізнесу з цілями сталого розвитку

Гармонізація стратегій розвитку бізнесу з цілями сталого розвитку	
Контекст	Гармонізація стратегій розвитку бізнесу з Цілями сталого розвитку (ЦСР) є невід’ємною складовою успішного та відповідального ведення бізнесу в сучасному світі. Інтеграція ЦСР у стратегії розвитку бізнесу не лише мінімізує негативний вплив діяльності компаній, а й створює нові можливості для інновацій, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення довгострокової стійкості. У контексті європейської інтеграції гармонізація з ЦСР набуває особливої актуальності для українських підприємств, оскільки ЄС активно впроваджує принципи сталого розвитку у всі сфери економічної діяльності.
Ключові принципи гармонізації стратегій з ЦСР	
Комплекcність та взаємопов’язаність	Врахування всіх трьох вимірів сталого розвитку – економічного, соціального та екологічного – та їх взаємозалежності.
Матеріальність та пріоритетність	Фокусування на тих ЦСР, які є найбільш релевантними для конкретного бізнесу та його стейкхолдерів, з урахуванням специфіки галузі та операційної діяльності.
Залучення стейкхолдерів	Активна взаємодія з усіма зацікавленими сторонами, включаючи працівників, клієнтів, постачальників, інвесторів та місцеві громади, для визначення пріоритетних ЦСР та розробки спільних рішень.
Вимірювання, моніторинг та звітність	Встановлення чітких, вимірних показників для відстеження прогресу у досягненні ЦСР та забезпечення прозорості та підзвітності через регулярну публікацію звітів про сталий розвиток.
Інтеграція в бізнес-процеси	Включення принципів сталого розвитку в усі ключові бізнес-процеси, від розробки продукції та управління ланцюгом постачання до маркетингу, продажів та взаємодії з клієнтами.
Постійне вдосконалення	Систематичний перегляд та оновлення стратегії сталого розвитку з урахуванням змін у зовнішньому середовищі, нових викликів та можливостей.

Практичні кроки для гармонізації	
Оцінка поточного стану	Аналіз існуючих бізнес-процесів та практик на предмет відповідності принципам сталого розвитку.
Визначення матеріальних ЦСР	Ідентифікація тих ЦСР, які мають найбільший вплив на бізнес та його стейкхолдерів.
Розробка плану дій	Створення конкретного плану заходів для досягнення вибраних ЦСР з чіткими термінами та відповідальними особами.
Впровадження заходів	Реалізація запланованих заходів та інтеграція принципів сталого розвитку в повсякденну діяльність підприємства.
Моніторинг та оцінка результатів	Регулярний моніторинг прогресу у досягненні ЦСР та оцінка ефективності впроваджених заходів.
Звітність та комунікація	Публікація звітів про сталий розвиток та інформування стейкхолдерів про досягнуті результати.
Переваги гармонізації для бізнесу	
Зростання конкурентоспроможності	Підвищення ефективності, зниження витрат та залучення нових клієнтів, які цінують сталий розвиток.
Посилення репутації та бренду	Формування позитивного іміджу компанії та збільшення довіри серед споживачів та інвесторів.
Зниження ризиків	Мінімізація операційних, репутаційних та фінансових ризиків, пов'язаних з екологічними та соціальними проблемами.
Залучення талантів	Створення привабливого середовища для роботи та залучення кваліфікованих спеціалістів.
Доступ до капіталу	Залучення інвестицій від соціально відповідальних інвесторів та доступ до пільгового фінансування.

Питання для самоконтролю

1. Які основні види стратегій розвитку бізнесу Ви знаєте? Наведіть приклади.

2. Охарактеризуйте основні підходи до вибору стратегії розвитку бізнесу.
3. Що таке SWOT-аналіз та як його результати використовуються для вибору стратегії?
4. Які фактори впливають на вибір стратегії розвитку бізнесу?
5. Що таке Цілі сталого розвитку (ЦСР)? Перелічіть основні цілі.
6. Як здійснюється гармонізація стратегій розвитку бізнесу з ЦСР?
7. Які переваги для бізнесу надає гармонізація стратегій з ЦСР?
8. Які європейські стандарти та практики в галузі сталого розвитку Ви знаєте?
9. Яка роль європейської інтеграції в контексті сталого розвитку бізнесу?
10. Як українським підприємствам адаптувати свої стратегії до вимог європейської інтеграції та ЦСР?

Тестовий контроль

1. Стратегія розвитку бізнесу – це:
 - а) короткостроковий план дій;
 - б) довгостроковий план дій;
 - в) реакція на зміни в ринковому середовищі;
 - г) аналіз конкурентів.
2. До стратегій зростання належить:
 - а) стратегія скорочення витрат;
 - б) стратегія диверсифікації;
 - в) стратегія ліквідації;
 - г) стратегія «без змін».
3. Модель «П'яти сил Портера» використовується для:
 - а) аналізу внутрішнього середовища;
 - б) аналізу конкурентного середовища;
 - в) аналізу макросередовища;
 - г) аналізу ресурсів.
4. SWOT-аналіз включає в себе аналіз:
 - а) сильних та слабких сторін, можливостей та загроз;

б) політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів;
в) конкурентів, постачальників, покупців, товарів-замінників та нових гравців;

г) цінності, рідкості, неповторності та незмінності ресурсів.

5. Скільки Цілей сталого розвитку прийнято ООН?

а) 10;

б) 15;

в) 17;

г) 20.

6. Гармонізація стратегій з ЦСР передбачає:

а) ігнорування екологічних проблем;

б) максимізацію прибутку за будь-яку ціну;

в) врахування інтересів усіх стейкхолдерів;

г) зосередження лише на економічних аспектах.

7. Яка з перелічених цілей НЕ належить до ЦСР?

а) ліквідація бідності;

б) забезпечення гендерної рівності;

в) максимізація прибутку акціонерів;

г) боротьба зі зміною клімату.

8. Впровадження ЦСР може призвести до:

а) зниження конкурентоспроможності;

б) погіршення репутації;

в) збільшення витрат;

г) підвищення інвестиційної привабливості.

9. Європейський Союз:

а) ігнорує Цілі сталого розвитку;

б) активно підтримує Цілі сталого розвитку;

в) протидіє впровадженню ЦСР;

г) не має чіткої позиції щодо ЦСР.

10. Для успішної європейської інтеграції українським підприємствам необхідно:

а) ігнорувати європейські стандарти;

б) адаптувати свої стратегії до вимог ЄС та ЦСР;

в) зосередитись лише на внутрішньому ринку;

г) мінімізувати інвестиції в сталий розвиток.

Тема 15

Роль кластерів у сталому розвитку промисловості та регіонального бізнесу – європейський досвід

Мета:

Ознайомитись з поняттям кластера, його роллю у сталому розвитку промисловості та регіонального бізнесу, вивчити європейський досвід розвитку кластерів та можливості його застосування в Україні.

Завдання:

- зрозуміти сутність поняття «кластер» та його основні характеристики;
- визначити ключових учасників кластера та переваги їх участі;
- ознайомитись з різними формами організації кластерів;
- розглянути процес інтернаціоналізації кластерів та його значення для сталого розвитку;
- проаналізувати європейський досвід розвитку кластерів та можливості його адаптації в Україні.

Основні питання

15.1. Поняття кластеру та цілі кластеру.

15.2. Учасники кластеру, їх переваги, форми організації кластеру.

15.3. Інтернаціоналізація кластерів.

Передмова

Кластери відіграють важливу роль у сучасній економіці, сприяючи сталому розвитку промисловості та регіонального бізнесу. Вони створюють сприятливе середовище для інновацій, підвищення конкурентоспроможності та ефективності підприємств. Європейський Союз має багатий досвід успішного розвитку кластерів, який може бути корисним для України в контексті європейської інтеграції. Вивчення основних аспектів функціонування кластерів, їх учасників, форм організації та процесу інтернаціоналізації дозволить краще зрозуміти їх роль у сталому розвитку економіки.

15.1. Поняття кластеру та цілі кластеру

Кластер	
Визначення	Кластер – це динамічна, географічно сконцентрована система взаємопов’язаних підприємств, постачальників, освітніх та науково-дослідних установ, організацій інфраструктури, державних органів та інших акторів, які діють у певній галузі або групі споріднених галузей. Учасники кластера одночасно конкурують та кооперуються, створюючи синергетичний ефект, що сприяє підвищенню їх інноваційності, продуктивності, конкурентоспроможності та забезпечує сталий розвиток як окремих компаній, так і цілого регіону. Кластерна ініціатива є важливим інструментом регіональної політики, спрямованої на стимулювання економічного зростання, створення нових робочих місць та підвищення інвестиційної привабливості. Європейський досвід демонструє високу ефективність кластерної моделі розвитку промисловості та бізнесу, і цей досвід може бути корисним для України в контексті європейської інтеграції.
Ознаки кластера	
Географічна концентрація	Учасники кластера розташовані в межах обмеженої території, що полегшує комунікацію, обмін інформацією та ресурсами.
Спеціалізація та критична маса	Кластер формується навколо певної галузі або групи споріднених галузей, що дозволяє накопичити критичну масу знань, технологій та компетенцій.
Взаємодія та кооперація	Учасники кластера співпрацюють у різних сферах, таких як розробка нових продуктів та технологій, маркетинг, логістика, підготовка кадрів.
Конкуренція та співробітництво	Учасники кластера одночасно конкурують та співпрацюють, що створює динамічне середовище, яке стимулює інновації та підвищення ефективності.
Наявність спеціалізованої інфраструктури	Кластер може мати розвинену інфраструктуру, таку як дослідницькі центри, лабораторії, технопарки, бізнес-інкубатори, що підтримує розвиток учасників.

Спільні цінності та культура	Учасники кластера часто поділяють спільні цінності та культуру, що сприяє довірі та співпраці
Цілі створення та розвитку кластерів	
Підвищення конкурентоспроможності учасників	Забезпечення доступу до інновацій, технологій, кваліфікованої робочої сили, фінансових ресурсів та нових ринків збуту.
Стимулювання інновацій та технологічного розвитку	Створення сприятливого середовища для генерації, розробки та впровадження нових ідей, технологій та продуктів.
Збільшення продуктивності та ефективності виробництва	Оптимізація виробничих процесів, спільне використання ресурсів, зниження витрат та підвищення якості продукції.
Створення нових робочих місць та підвищення рівня зайнятості	Стимулювання економічного зростання в регіоні та створення нових можливостей для працевлаштування.
Залучення інвестицій в регіон	Підвищення інвестиційної привабливості регіону та залучення капіталу для розвитку інноваційних проєктів та модернізації виробництва.
Комплексний розвиток регіону	Покращення інфраструктури, розвиток людського капіталу та підвищення якості життя в регіоні.
Сприяння сталому розвитку регіону та країни	Впровадження екологічно чистих технологій та практик, збереження навколишнього середовища, соціальна відповідальність бізнесу та врахування інтересів майбутніх поколінь.

15.2. Учасники кластеру, їх переваги, форми організації кластеру

Учасники кластеру	
Якірні підприємства	Це, як правило, великі, часто міжнародні компанії, що вступають рушійною силою кластера. Вони генерують значний обсяг виробництва, інвестицій та інновацій, створюють попит на спеціалізовані послуги та приваблюють інших учасників. Їх наявність є важливим фактором стабільності та розвитку кластера.
Малі та середні підприємства (МСП)	МСП становлять кількісну основу більшості кластерів, забезпечуючи гнучкість, спеціалізацію та адаптивність до змін ринку. Вони використовують переваги близькості до якірних підприємств, отримуючи доступ до технологій, ринків збуту, фінансування та кваліфікованої робочої сили.
Постачальники товарів та послуг	Широкий спектр компаній, що забезпечують кластер необхідними ресурсами, матеріалами, обладнанням, логістичними, консалтинговими, фінансовими та іншими послугами. Географічна близькість до споживачів мінімізує транзакційні витрати та сприяє формуванню ефективних ланцюгів доданої вартості.
Науково-дослідні та освітні установи	Університети, наукові інститути, технікуми, центри професійної підготовки відіграють ключову роль у забезпеченні кластера кваліфікованими кадрами, проведенні наукових досліджень, розробці та впровадженні інновацій. Це сприяє підвищенню технологічного рівня та конкурентоспроможності кластера.
Організації, що розвивають інфраструктуру	Бізнес-інкубатори, технопарки, індустриальні парки, центри підтримки підприємництва, агентства регіонального розвитку створюють та розвивають необхідну інфраструктуру для функціонування та розвитку підприємств кластера.
Органи державної влади та місцевого самоврядування	Забезпечують сприятливе регуляторне середовище, стимулюють розвиток кластера через фінансову підтримку, податкові пільги, розвиток інфраструктури та просування кластера на національному та міжнародному рівнях.

Громадські організації, бізнес-асоціації та галузеві об'єднання	Представляють інтереси учасників кластера, сприяють діалогу між бізнесом, владою та громадськістю, розробляють галузеві стандарти та етичні кодекси.
Фінансові інституції	Банки, інвестиційні фонди, венчурні компанії, кредитні спілки забезпечують доступ до фінансових ресурсів для реалізації проєктів, модернізації виробництва та розвитку підприємств кластера.
Переваги участі в кластері	
Синергія та спільні дії	Учасники кластера отримують вигоду від спільних проєктів, обміну досвідом та ресурсами, що недоступне для ізольованих підприємств.
Доступ до інновацій та новітніх технологій	Кластер стимулює розробку та впровадження інновацій, надає доступ до науково-технічних досягнень та передового досвіду.
Зниження витрат та підвищення ефективності	Спільне використання інфраструктури, логістичних послуг, закупівель та маркетингу дозволяє оптимізувати витрати.
Підвищення конкурентоспроможності	Кластер сприяє розвитку спеціалізації, підвищенню якості продукції та послуг, виходу на нові ринки та формуванню сильного бренду.
Розвиток людського капіталу	Доступ до спеціалізованих програм навчання, підвищення кваліфікації працівників, залучення та утримання талановитих спеціалістів.
Сприятливе бізнес-середовище	Державна підтримка, розвинена інфраструктура, доступ до фінансування та консалтингових послуг.
Збільшення інвестиційної привабливості	Кластери приваблюють інвестиції завдяки своєму потенціалу для інновацій та зростання.
Форми організації кластера	
Неформальна мережа	На початкових стадіях розвитку кластера взаємодія між учасниками часто має неформальний характер, базуючись

	на особистих контактах та домовленостях. Такі мережі гнучкі та адаптивні, але можуть бути менш стабільними та мати обмежені можливості для залучення ресурсів
Асоціація/ Кластерна організація	Це найпоширеніша форма організації кластерів в Європі. Асоціації мають формальний статус, виборні органи управління, чітко визначені цілі та завдання. Вони сприяють координації дій учасників, реалізації спільних проєктів, лобюванню інтересів та просуванню кластера.
Консорціум	Створюються для реалізації конкретних проєктів, часто з залученням фінансування з Європейських фондів. Учасники консорціуму об'єднують свої ресурси та компетенції для досягнення спільної мети. Після завершення проєкту консорціум може бути розпущений або трансформований в іншу форму співпраці.
Європейські кластерні платформи та ініціативи	ЄС активно підтримує розвиток кластерів через різноманітні програми та ініціативи. Участь в таких платформах надає доступ до інформації, фінансування, партнерств та найкращих практик з усієї Європи. Прикладами таких ініціатив є European Clusters Collaboration Platform (ECCP) та European Strategic Cluster Partnerships (ESCPs).
Інтегровані територіальні інвестиції (ІТІ)	Це інструмент регіональної політики ЄС, що дозволяє регіонам інтегрувати різні джерела фінансування для реалізації стратегічних проєктів, включаючи розвиток кластерів. ІТІ сприяють комплексному підходу до регіонального розвитку та врахуванню специфіки кожного регіону.
«Living Labs» (Живі лабораторії)	Це відкриті інноваційні екосистеми, що об'єднують підприємства, дослідницькі установи, громадські організації та громадян для спільного створення та тестування нових продуктів та послуг. «Living Labs» часто функціонують в рамках кластерів та сприяють розвитку user-driven інновацій.
Спеціальна економічна зона/Індустріальний парк:	Це чітко визначена територія, на якій діє спеціальний правовий режим господарювання з метою залучення інвестицій, стимулювання розвитку виробництва та інновацій. Пільговий режим може включати податкові пільги, спрощені процедури отримання дозволів, розвинену інфраструктуру та інші переваги для резидентів. Спеціальні

	економічні зони та індустріальні парки часто використовуються для розвитку кластерів, створюючи сприятливе середовище для їх учасників.
Віртуальний кластер	Це мережева структура, що об'єднує географічно розпо-рошених учасників за допомогою інформаційно-кому-нікаційних технологій Віртуальні кластери дозволяють компаніям співпрацювати та використовувати спільні ресурси, незалежно від їх фізичного розташування. Така форма організації особливо актуальна для галузей, де важливу роль відіграють знання, інформація та інновації, таких як ІТ, біотехнології та креативні індустрії Мережева організація дозволяє гнучко реагувати на зміни ринку та швидко адаптуватися до нових викликів

15.3. Інтернаціоналізація кластерів

Інтернаціоналізація кластерів	
Контекст	Інтернаціоналізація кластерів – це динамічний і багато-аспектний процес інтеграції їх учасників у глобальну економіку. Він охоплює вихід на міжнародні ринки, залучення іноземних інвестицій, формування міжнародних партнерств, адаптацію до міжнародних стандартів, участь у глобальних ланцюгах створення вартості та активну вза-ємодію з міжнародними організаціями Інтернаціоналізація є критично важливим фактором підвищення конкуренто-спроможності кластерів, їх сталого розвитку та успіш-ної інтеграції в світову економіку Цей процес дозволяє кластерам отримати доступ до нових ринків, технологій, знань та ресурсів, а також підвищити свою ефективність та інноваційність.
Ключові аспекти інтернаціоналізації кластерів	
Експорт про-дукції та по-слуг	Розширення географії збуту, освоєння нових експортних ринків та збільшення обсягів міжнародної торгівлі Це до-зволяє учасникам кластера диверсифікувати свою діяль-ність та зменшити залежність від внутрішнього ринку.

Залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ)	Активне залучення інвестицій від іноземних компаній для розвитку інноваційних проєктів, модернізації виробництва, створення нових робочих місць та підвищення технологічного рівня кластера.
Міжнародна кооперація та партнерство	Формування стратегічних альянсів з зарубіжними кластерами компаніями, науково-дослідними установами, університетами та іншими організаціями для реалізації спільних проєктів, обміну технологіями, знаннями, досвідом та найкращими практиками.
Адаптація до міжнародних стандартів якості та сертифікація	Впровадження міжнародних стандартів якості, екологічного менеджменту, соціальної відповідальності та інших релевантних стандартів для підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг кластера на глобальному ринку.
Участь у міжнародних виставках, конференціях, форумах та бізнес-місіях	Активна презентація потенціалу та переваг кластера на міжнародних заходах, пошук нових партнерів, клієнтів та інвесторів, обмін досвідом та налагодження контактів.
Створення міжнародних мереж та асоціацій	Вступ до міжнародних кластерних організацій, участь у глобальних ініціативах та програмах співробітництва для розширення мережі контактів, доступу до інформації, ресурсів та фінансування.
Інтернаціоналізація ланцюгів постачання	Інтеграція учасників кластера в глобальні ланцюги створення вартості, залучення іноземних постачальників, розширення географії закупівель та оптимізація логістичних процесів.
Залучення іноземних експертів та консультантів	Використання міжнародного досвіду та експертизи для розвитку кластера, впровадження інновацій, підвищення ефективності управління та розвитку людського капіталу.
Локалізація продукції та послуг	Адаптація продукції та послуг до специфіки місцевих ринків, враховуючи культурні, мовні та інші особливості інтернаціоналізації.

Розширення ринків збуту та збільшення обсягів продажів	Вихід на нові міжнародні ринки дає змогу збільшити обсяги продажів, диверсифікувати клієнтську базу та підвищити прибутковість підприємств кластера.
Доступ до новітніх технологій, знань та інновацій	Співпраця з зарубіжними партнерами відкриває доступ до передових технологій, наукових розробок, інноваційних рішень та найкращих практик управління.
Залучення інвестицій та диверсифікація джерел фінансування	Інтернаціоналізація підвищує інвестиційну привабливість кластера та дає змогу залучати капітал з різних джерел, включаючи іноземні інвестиції, венчурні фонди та міжнародні фінансові інституції.
Підвищення конкурентоспроможності та інноваційності	Конкуренція на глобальному ринку спонукає підприємства кластера до постійного вдосконалення продукції, процесів, підвищення ефективності та розвитку інноваційного потенціалу.
Зниження залежності від національного ринку та підвищення стійкості до криз	Диверсифікація ринків збуту та джерел постачання зменшує ризики, пов'язані з економічними коливаннями, політичною нестабільністю та змінами на внутрішньому ринку інтернаціоналізації.
Культурні та мовні бар'єри	Різниця в культурі, менталітеті, діловій етиці та мові може утруднювати комунікацію, взаєморозуміння та ефективну співпрацю з зарубіжними партнерами.
Правові та регуляторні відмінності	Необхідність адаптації до різних правових систем, регуляторних вимог, стандартів та процедур в різних країнах може створювати додаткові витрати та ускладнювати ведення бізнесу.
Конкуренція на глобальному ринку	Змагання з великими міжнародними корпораціями вимагає від учасників кластера високої ефективності, інноваційності, гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін ринку.

Логістичні та транспортні складнощі	Організація міжнародних перевезень, митне оформлення, логістика та управління ланцюгами постачання можуть бути складними та витратними процесами.
Ризики, пов'язані з валютними коливаннями та політичною нестабільністю	Зміни курсів валют, політична ситуація, геополітичні ризики та економічні кризи в різних країнах можуть негативно вплинути на діяльність кластера.

Питання для самоконтролю

1. Що таке кластер і які його основні характеристики?
2. Які цілі створення та розвитку кластерів?
3. Хто є основними учасниками кластера?
4. Які переваги участі підприємств у кластері?
5. Які форми організації кластерів існують?
6. Що таке інтернаціоналізація кластерів?
7. Які переваги інтернаціоналізації кластерів?
8. Які виклики можуть виникнути в процесі інтернаціоналізації кластерів?
9. Який досвід ЄС у сфері розвитку кластерів?
10. Як можна адаптувати європейський досвід розвитку кластерів в Україні?
11. Яка роль кластерів в контексті сталого розвитку промисловості та регіонального бізнесу?
12. Які інструменти державної політики можуть бути використані для підтримки розвитку кластерів?
13. Які є ключові фактори успіху кластерних ініціатив?
14. Як кластери можуть сприяти досягненню цілей сталого розвитку?

Тестовий контроль

1. Кластер – це:
 - а) група підприємств однієї галузі;
 - б) географічно сконцентрована група взаємопов'язаних підприємств та організацій;
 - в) об'єднання підприємств для спільного маркетингу.
2. Основною метою створення кластера є:
 - а) збільшення прибутків підприємств;
 - б) підвищення конкурентоспроможності та інноваційності;
 - в) зниження податків.
3. До учасників кластера належать:
 - а) тільки великі підприємства;
 - б) підприємства, науково-дослідні установи, організації інфраструктури та державні органи;
 - в) виключно малі та середні підприємства.
4. Перевагою участі в кластері є:
 - а) доступ до ресурсів та інновацій;
 - б) звільнення від податків;
 - в) гарантований збут продукції.
5. Формою організації кластера може бути:
 - а) монополія;
 - б) асоціація;
 - в) картель.
6. Інтернаціоналізація кластерів – це:
 - а) вихід підприємств на зовнішні ринки;
 - б) залучення іноземних інвестицій;
 - в) все перераховане.
7. Перевагою інтернаціоналізації кластерів є:
 - а) розширення ринків збуту;
 - б) зниження витрат на виробництво;
 - в) зменшення конкуренції.
8. Викликом інтернаціоналізації кластерів може бути:
 - а) культурні та мовні бар'єри;
 - б) відсутність конкуренції;

в) надлишок фінансування.

9. Європейський досвід розвитку кластерів характеризується:

а) державною підтримкою;

б) відсутністю конкуренції;

в) закритістю для іноземних інвестицій.

10. Для адаптації європейського досвіду в Україні важливо:

а) створити сприятливе інвестиційне середовище;

б) обмежити конкуренцію;

в) ігнорувати міжнародні стандарти.

Тема 16

Соціальна відповідальність та культура бізнесу

Мета:

Сформувати у студентів комплексне розуміння концепції соціальної відповідальності бізнесу, її значення в умовах європейської інтеграції, а також ознайомити з особливостями бізнес-культури європейських країн.

Завдання:

- розкрити сутність та ключові принципи соціальної відповідальності бізнесу;
- проаналізувати досвід Європейського Союзу у впровадженні корпоративної соціальної відповідальності;
- визначити основні риси та регіональні відмінності бізнес-культури європейських країн;
- розвинути у студентів навички аналізу та оцінки соціальної та культурної складової бізнес-середовища;
- сформувати розуміння важливості соціальної відповідальності бізнесу та міжкультурної компетентності для успішної діяльності на європейському ринку.

Основні питання

16.1. Поняття соціальної відповідальності бізнесу.

16.2. Досвід Європейського Союзу у впровадженні корпоративної соціальної відповідальності.

16.3. Особливості бізнес-культури європейських країн.

Передмова

В умовах глобалізації та європейської інтеграції соціальна відповідальність бізнесу та розуміння особливостей бізнес-культури європейських країн набувають особливої актуальності. Компанії, що прагнуть до сталого розвитку та успіху на міжнародному рівні, повинні

інтегрувати принципи соціальної відповідальності бізнесу у свою діяльність та враховувати культурні нюанси при взаємодії з партнерами з різних країн. Дана тема дозволить студентам здобути необхідні знання та навички для розуміння та аналізу соціальної та культурної складової бізнес-середовища в Європі.

16.1. Поняття соціальної відповідальності бізнесу

Соціальна відповідальність бізнесу	
Поняття	Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ), також відома як корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), – це комплексна та динамічна концепція, що відображає добровільний внесок бізнесу у сталий розвиток. Вона ґрунтується на інтеграції соціальних, екологічних та економічних цілей у стратегію, операційну діяльність та взаємодію компанії зі зацікавленими сторонами. СВБ виходить далеко за межі простого дотримання законодавчих вимог та передбачає проактивну участь компаній у вирішенні ключових суспільних та екологічних викликів. Це стратегічний підхід, що сприяє зміцненню репутації, формуванню позитивного іміджу, підвищенню довірчого капіталу, залученню та утриманню талановитих співробітників, покращенню відносин з інвесторами, клієнтами, партнерами, державними органами та місцевими громадами. СВБ розглядається не як витрати, а як інвестиція в довгостроковий успіх та сталий розвиток бізнесу.
Ключові складові соціальної відповідальності бізнесу	
Економічна відповідальність	Фундаментальна складова СВБ, що забезпечує фінансову стабільність та прибутковість компанії, створення робочих місць, сплату податків, інвестування в розвиток, інновації та економічне зростання. Економічна стійкість бізнесу є базовою платформою для реалізації соціальних та екологічних ініціатив. Без прибутку компанія не зможе інвестувати в соціальні програми та екологічні проекти.

Соціальна відповідальність	Охоплює широкий спектр питань, пов'язаних із взаємодією компанії зі співробітниками, місцевими громадами та суспільством загалом. Це включає забезпечення гідних умов праці, розвиток людського капіталу, інвестування в освіту, охорона здоров'я, культура, спорт, боротьба з дискримінацією, захист прав людини, підтримка вразливих груп населення, розвиток місцевих громад та інші соціальні ініціативи. Соціальна відповідальність сприяє формуванню позитивного іміджу компанії, підвищенню лояльності співробітників та клієнтів, а також зміцненню соціальної стабільності.
Екологічна відповідальність	Фокусується на мінімізації негативного впливу діяльності компанії на навколишнє середовище, збереженні природних ресурсів та запобіганні екологічним ризикам. Це передбачає впровадження екологічно чистих технологій, раціональне використання ресурсів, зменшення викидів забруднюючих речовин, управління відходами, збереження біорізноманіття, адаптацію до зміни клімату та інші заходи для захисту довкілля. Екологічна відповідальність є важливою складовою сталого розвитку та сприяє збереженню планети для майбутніх поколінь.
Принципи соціальної відповідальності бізнесу	
Прозорість та підзвітність	Відкрите, чесне та доступне інформування зацікавлених сторін про діяльність компанії, її вплив на суспільство та навколишнє середовище, а також про соціальні та екологічні ініціативи. Регулярна звітність про сталий розвиток є важливим інструментом прозорості та підзвітності.
Етична поведінка	Дотримання високих етичних стандартів і моральних принципів у всіх аспектах діяльності компанії, включаючи взаємодію зі співробітниками, клієнтами, постачальниками, конкурентами та державними органами. Етична поведінка формує довірливі відносини та зміцнює репутацію компанії.
Повага до прав людини	Забезпечення дотримання фундаментальних прав людини в усіх ланках діяльності компанії, включаючи ланцюги постачання, взаємодію з місцевими громадами та захист прав працівників.

Сталий розвиток	Інтеграція економічних, соціальних та екологічних цілей у довгострокову стратегію розвитку компанії, забезпечуючи баланс між економічним зростанням, соціальним благополуччям та збереженням навколишнього середовища для майбутніх поколінь.
Врахування інтересів зацікавлених сторін (стейкхолдерів)	Активна взаємодія та конструктивний діалог з усіма зацікавленими сторонами – співробітниками, клієнтами, постачальниками, інвесторами, державними органами, місцевими громадами та громадськими організаціями – для врахування їх інтересів, потреб та очікувань при розробці та реалізації бізнес-стратегії.
Практичне впровадження соціальної відповідальності бізнесу	
Форми впровадження	розробка кодексу корпоративної етики; впровадження систем екологічного менеджменту; підтримка соціальних проєктів; розвиток корпоративного волонтерства; інвестування в розвиток місцевих громад; забезпечення рівності можливостей та різноманіття; просування здорового способу життя; звітність про сталий розвиток (наприклад, за стандартами GRI) тощо

16.2. Досвід Європейського Союзу у впровадженні корпоративної соціальної відповідальності

Корпоративна соціальна відповідальність	
Контекст	Європейський Союз займає провідну роль у глобальному русі за корпоративну соціальну відповідальність (КСВ). ЄС розглядає КСВ не просто як можливість, а як необхідний елемент сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності, забезпечення соціальної справедливості, захисту довкілля та покращення якості життя. Стратегія ЄС щодо КСВ базується на принципах добровільності, прозорості, підзвітності, безперервного діалогу зі зацікавленими сторонами та постійного вдосконалення практик.

	Європейський досвід ціннісний своїм комплексним підходом, що об'єднує розробку стратегій, прийняття законодавчих актів, впровадження стандартів, стимулювання діалогу зі стейкхолдерами, підтримку КСВ в різних секторах економіки та активну міжнародну співпрацю.
Ключові аспекти досвіду ЄС у впровадженні КСВ	
Еволюція розуміння та визначення КСВ	ЄС постійно розвиває своє розуміння КСВ, адаптуючись до нових викликів та глобальних тенденцій. Початкове сприйняття КСВ як добровільних ініціатив компаній поступово еволюціонувало до розуміння її як стратегічного фактору сталого розвитку та конкурентоспроможності. Сучасне бачення КСВ в ЄС наголошує на необхідності інтеграції соціальних, екологічних та управлінських аспектів у всі бізнес-процеси та взаємодію з усіма зацікавленими сторонами.
Нормативно-правова база та регулювання КСВ	ЄС активно розробляє та впроваджує законодавчі акти, що регулюють питання КСВ, зокрема директиви щодо нефінансової звітності, розкриття інформації про сталий розвиток, належної турботності в ланцюгах постачання, боротьби зі зміною клімату, захисту довкілля та інших важливих аспектів. Це створює чіткі правила гри та стимулює компанії до більш відповідальної поведінки.
Стандарти, керівництва та інструменти КСВ	ЄС підтримує використання міжнародних стандартів та керівництв у сфері КСВ, таких як ISO 26000, GRI Standards, OECD Guidelines for Multinational Enterprises, SDG Compass, та розробляє власні методичні рекомендації та інструменти для впровадження КСВ. Це допомагає компаніям систематизувати свої зусилля в сфері КСВ та оцінити їх ефективність.
Зацікавлені сторони та стейкхолдер-менеджмент	ЄС наголошує на важливості постійного діалогу та конструктивної взаємодії компаній з усіма зацікавленими сторонами, включаючи співробітників, клієнтів, постачальників, інвесторів, місцеві громади, громадські організації та державні органи. Ефективний стейкхолдер-менеджмент дозволяє компаніям враховувати інтереси та очікування всіх зацікавлених сторін та будувати довгострокові взаємовигідні відносини.

Підтримка МСП та соціального підприємництва	ЄС розробив спеціальні програми, інструменти та ресурси для підтримки малих та середніх підприємств (МСП) та соціальних підприємств у впровадженні КСВ. Це допомагає цим компаніям інтегрувати принципи КСВ у свою діяльність, незважаючи на обмежені ресурси.
Інтеграція КСВ в державні закупівлі, інвестиції та інші сфери	ЄС активно просуває врахування критеріїв КСВ при проведенні державних закупівель, наданні державної допомоги, інвестиційних рішеннях та в інших сферах. Це створює додаткові стимули для компаній інвестувати в КСВ та сприяє створенню рівних умов конкуренції.
Міжнародна співпраця та глобальне лідерство в сфері КСВ	ЄС активно співпрацює з міжнародними організаціями, урядами та бізнес-спільнотою для просування КСВ на глобальному рівні. ЄС ділиться своїм досвідом та найкращими практиками з іншими країнами та сприяє розвитку міжнародних стандартів та ініціатив у сфері КСВ.

16.3. Особливості бізнес-культури європейських країн

Бізнес-культура європейських країн	
Контекст	Бізнес-культура європейських країн – це багатогранне явище, що формується під впливом численних історичних, соціальних, політичних, економічних, географічних та релігійних чинників. Попри інтеграційні процеси та глобалізацію, кожна європейська країна зберігає свою унікальну бізнес-культуру, що відображає її національну ідентичність, цінності та традиції. Глибоке розуміння цих особливостей є критично важливим для ефективної міжнародної співпраці, успішного ведення переговорів, управління міжнародними командами, адаптації бізнес-стратегій та досягнення сталого успіху на європейському ринку. Нерозуміння культурних нюансів може призвести до непорозумінь, конфліктів та невдач у бізнесі.
Загальні тенденції та принципи європейської бізнес-культури	
Верховенство права та прозорість	Більшість європейських країн характеризуються розвиненою правовою системою, чіткими регуляторними нормами, незалежною судовою владою та боротьбою

	з корупцією. Дотримання законів, договірних зобов'язань та етичних принципів є фундаментальною основою ділових відносин.
Пунктуальність, ефективність та цінування часу	Час розглядається як важливий ресурс, тому пунктуальність, дотримання дедлайнів, чітке планування, організованість та ефективне використання часу є високо цінними якостями в діловому середовищі.
Формальність та професіоналізм у спілкуванні	У більшості європейських країн переважає формальний стиль ділового спілкування, що передбачає використання ввічливих форм звертання, дотримання правил етикету, діловий дрескод та повагу до ієрархії. Важливе значення має професійна компетентність, чіткість та лаконічність у комунікації.
Орієнтація на довгострокові партнерства та взаємну вигоду	Європейські компанії зацікавлені у встановленні довгострокових та стабільних ділових відносин, заснованих на взаємній довірі, пошані, прозорості та спільних інтересах.
Інновації, технологічний розвиток та конкурентоспроможність	Європейські країни активно підтримують інновації, технологічний прогрес та розвиток конкурентоспроможної економіки. Це стимулює компанії до постійного вдосконалення, інвестування в дослідження та розробки, та впровадження нових технологій.
Соціальна відповідальність, екологічна стійкість та етичні принципи	Європейські компанії все більше увагу приділяють соціальній відповідальності, екологічній стійкості та дотриманню етичних принципів у своїй діяльності. Це відображає зростаючу свідомість щодо важливості сталого розвитку та позитивного впливу бізнесу на суспільство та довкілля.
Регіональні відмінності європейської бізнес-культури	
Північна Європа	Характеризується високим рівнем довіри, егалітаризмом, прагматизмом, орієнтацією на консенсус, командну роботу та інновації. Бізнес-культура відносно неформальна, з прямим та відкритим стилем спілкування.

Західна Європа	Більш формальний та ієрархічний підхід, з чітко визначеними ролями, відповідальністю та процедурами. Важливу роль відіграють детальне планування, аналітичний підхід до прийняття рішень, дотримання договорів та орієнтація на результат.
Південна Європа	Більш гнучкий підхід до часу, орієнтація на особисті стосунки, емоційність у спілкуванні, важливість сімейних та традиційних цінностей. Бізнес-культура менш формальна, з акцентом на міжособистісні контакти та довіру.
Центральна та Східна Європа	Бізнес-культура продовжує розвиватися та адаптуватися до європейських стандартів, поєднуючи елементи традиційної культури з сучасними практиками. Спостерігається поступова формалізація ділових процесів та зростання значення професіоналізму та ефективності.

Питання для самоконтролю

1. Що таке соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) та які її ключові принципи?
2. Чим відрізняється корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) від СВБ?
3. Які основні складові СВБ (економічна, соціальна, екологічна)?
4. Як досвід ЄС у впровадженні КСВ може бути корисним для українських компаній?
5. Які основні законодавчі акти ЄС регулюють питання КСВ?
6. Які міжнародні стандарти в галузі КСВ використовуються в Європі?
7. Які загальні риси характеризують бізнес-культуру європейських країн?
8. Які регіональні відмінності існують у бізнес-культурі Європи?
9. Як культурні особливості впливають на ведення переговорів у різних європейських країнах?
10. Яке значення має міжкультурна компетентність для успішної діяльності на європейському ринку?

Тестовий контроль

1. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це:
 - а) виключно дотримання законодавчих вимог;
 - б) добровільний внесок бізнесу у сталий розвиток;
 - в) інструмент маркетингу та зв'язків з громадськістю;
 - г) спосіб мінімізації податкових виплат.
2. До ключових принципів СВБ належать:
 - а) прозорість, підзвітність, етична поведінка;
 - б) максимізація прибутку, конкуренція, індивідуалізм;
 - в) секретність, лобізм, мінімізація витрат;
 - г) жорстка ієрархія, авторитаризм, консерватизм.
3. ISO 26000 – це:
 - а) міжнародний стандарт з систем менеджменту якості;
 - б) керівництво з соціальної відповідальності;
 - в) стандарт з екологічного менеджменту;
 - г) правовий акт Європейського Союзу.
4. GRI Standards призначені для:
 - а) сертифікації систем менеджменту;
 - б) оцінки фінансових ризиків;
 - в) звітності про сталий розвиток;
 - г) оцінки інвестиційної привабливості.
5. Для бізнес-культури Північної Європи характерні:
 - а) формальність, ієрархія, консерватизм;
 - б) рівність, прагматизм, орієнтація на консенсус;
 - в) гнучкість, емоційність, орієнтація на особисті стосунки;
 - г) авторитаризм, жорстка дисципліна, традиціоналізм.
6. Формальний стиль спілкування в бізнесі більш поширений у:
 - а) Південній Європі;
 - б) Західній Європі;
 - в) Північній Європі;
 - г) Східній Європі.
7. Який стиль управління переважає в Західній Європі?
 - а) патерналістський;
 - б) демократичний;

- в) ліберальний;
- г) формально-ієрархічний.

8. Стейкхолдери – це:

- а) власники акцій компанії;
- б) усі зацікавлені сторони;
- в) виключно державні органи;
- г) керівництво компанії.

9. Європейська комісія визначає корпоративну соціальну відповідальність як:

а) добровільну інтеграцію соціальних та екологічних питань підприємствами в їх бізнес-операції та взаємодію із зацікавленими сторонами;

б) обов'язкове дотримання всіх законів та норм, що регулюють діяльність підприємств; в) спосіб збільшення прибутку компанії за рахунок економії на соціальних програмах;

г) маркетинговий хід, спрямований на покращення іміджу компанії.

10. План дій ЄС щодо фінансування сталого зростання спрямований на:

а) переорієнтацію капіталових потоків на сталі інвестиції;

б) зменшення податкового тягаря для компаній, що займаються КСВ;

в) створення спеціального фонду для фінансування соціальних проєктів;

г) розробку нових законодавчих актів, що зобов'язують компанії займатися КСВ.

Тема 17

Європейська інтеграція через співпрацю

Мета:

Зрозуміти сутність та механізми європейської інтеграції через призму співробітництва, ознайомитися з політикою та інструментами кооперації країн ЄС, проаналізувати європейський досвід галузевої кооперації та його потенціал для інших країн.

Завдання:

- визначити поняття стратегій співробітництва та їх роль у європейській інтеграції;
- дослідити політику співробітництва країн ЄС та її основні напрямки;
- проаналізувати механізми кооперації та їх переваги для учасників;
- вивчити європейський досвід галузевої кооперації та концепцію галузевої солідарності;
- оцінити потенціал та перспективи застосування європейського досвіду в інших країнах.

Основні питання

- 17.1. Поняття стратегій співробітництва.
- 17.2. Політика співробітництва країн.
- 17.3. Механізми кооперації та їх переваги.
- 17.4. Європейський досвід галузевої кооперації (галузева солідарність).

Передмова

Європейська інтеграція – це складний та багатогранний процес, що базується на принципах співробітництва та солідарності між країнами. Співпраця є ключовим фактором успішного функціонування ЄС та досягнення спільних цілей у різних сферах, від економіки та політики до соціальної сфери та охорони навколишнього середови-

ща. Вивчення механізмів та інструментів кооперації, а також аналіз європейського досвіду галузевої співпраці є важливим для розуміння процесів європейської інтеграції та їх потенціалу для інших країн.

17.1. Поняття стратегій співробітництва

Стратегії співробітництва	
Контекст	Європейська інтеграція, як складний та багатоаспектний процес, вимагає ефективних механізмів координації та взаємодії між різними акторами. Стратегії співробітництва виступають ключовим інструментом для досягнення цілей інтеграції, забезпечуючи синергію зусиль державних інституцій, бізнесу, громадянського суспільства та наукових кіл. Вони дозволяють не лише ефективніше використовувати наявні ресурси, але й створювати нові можливості для розвитку та зростання. Не враховуючи стратегічний підхід до співробітництва, європейська інтеграція може зіткнутися з численними викликами та перешкодами.
Визначення	Стратегії співробітництва – це комплексні, чітко сформульовані та документально оформлені плани дій, що визначають спільні цілі, пріоритети, механізми, інструменти, ресурси та очікувані результати взаємодії різних зацікавлених сторін у процесі європейської інтеграції. Ці стратегії ґрунтуються на принципах партнерства, взаємної вигоди, доповнюваності, субсидіарності, прозорості, підзвітності, демократичності та спільного прийняття рішень. Вони спрямовані на досягнення синергетичного ефекту, підвищення конкурентоспроможності, забезпечення сталого розвитку
Ключові елементи стратегій співробітництва	
Стратегічне бачення	Визначення бажаного майбутнього стану європейської інтеграції та ролі співробітництва в його досягненні.
Аналіз середовища	Комплексна оцінка зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на процес європейської інтеграції та співробітництва. Врахування політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових аспектів.

Визначення цілей та завдань	Формулювання конкретних, вимірних, досяжних, релевантних та обмежених в часі (SMART) цілей та завдань співробітництва.
Ідентифікація стейкхолдерів	Визначення всіх зацікавлених сторін (державні органи, бізнес, громадські організації, наукові установи, громадяни тощо) та аналіз їх інтересів, потреб та потенційного внеску.
Механізми та інструменти співробітництва	Вибір та використання різноманітних форм співпраці, таких як спільні проекти, програми, ініціативи, платформи для діалогу, робочі групи, мережі, партнерства, консультації, обмін інформацією та досвідом.
Розподіл ресурсів та відповідальності	Планування та ефективний розподіл фінансових, матеріально-технічних, людських та інформаційних ресурсів. Чітке визначення ролей, обов'язків та відповідальності кожного учасника.
Моніторинг та оцінка	Впровадження системи моніторингу ходу реалізації стратегії, збір даних, аналіз результатів та оцінка ефективності досягнутих результатів. Використання кількісних та якісних показників.
Адаптація та вдосконалення	Забезпечення гнучкості та адаптивності стратегії до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Внесення необхідних коректив та удосконалення механізмів співробітництва.
Вплив стратегій співробітництва на розвиток бізнесу	
Створення нових робочих місць та підвищення рівня життя	Розвиток бізнесу в результаті співробітництва сприяє створенню нових робочих місць, підвищенню заробітної плати та покращенню умов праці. Це позитивно впливає на соціально-економічний розвиток регіонів та країн в цілому.
Встановлення міжнародних зв'язків та розширення мережі партнерів	Співробітництво дозволяє компаніям встановлювати довгострокові партнерські відносини з іноземними компаніями, організаціями та установами. Це розширює можливості для спільних проектів, інвестицій та доступу до міжнародних ринків.

Покращення репутації та іміджу компанії	Участь у міжнародних проектах та ініціативах сприяє формуванню позитивного іміджу компанії як надійного та відповідального партнера. Це підвищує довіру клієнтів, інвесторів та інших зацікавлених сторін. Хоча ці джерела стосуються впливу соціальних мереж та штучного інтелекту, аналогічна логіка може бути застосована і до міжнародного співробітництва.
Покращення корпоративної культури та управління	Співпраця з іноземними партнерами стимулює розвиток корпоративної культури, впровадження передового досвіду та підвищення ефективності управління. Ці джерела підкреслюють важливість розвитку корпоративної культури, що також актуально в контексті міжнародного співробітництва.
Сприяння сталому розвитку	Стратегії співробітництва можуть враховувати принципи сталого розвитку, сприяючи екологічній відповідальності, соціальній справедливості та економічній ефективності.

17.2. Політика співробітництва країн ЄС

Політика співробітництва країн ЄС	
Контекст	Політика співробітництва країн ЄС – це надзвичайно складний, багаторівневий та динамічний процес, що формується під впливом широкого спектру внутрішніх та зовнішніх факторів. Вона є фундаментом європейської інтеграції та визначає напрямки розвитку ЄС як єдиного цілого. Критичний аналіз цієї політики вимагає врахування не лише формальних механізмів та інституцій, а й неформальних практик, політичних контекстів, геополітичних змін та інтересів кожної окремої держави-члена. Недостатньо глибоке розуміння цих аспектів може призвести до неповного, спрощеного та навіть викривленого уявлення про політику співробітництва в ЄС.
Принципи політики співробітництва	
Солідарність	Взаємна підтримка та допомога між державами-членами у вирішенні спільних проблем, подоланні криз та досягненні спільних стратегічних цілей. Це включає фінансову

	допомогу, спільні дії у надзвичайних ситуаціях та політичну підтримку на міжнародній арені.
Субсидіарність	Оптимальний розподіл повноважень між різними рівнями управління (європейським, національним, регіональним та місцевим) з метою забезпечення найефективнішого та найдемократичнішого процесу прийняття рішень. Рішення мають прийматися на тому рівні, де це найбільш доцільно та ефективно.
Взаємна повага та довіра	Визнання суверенітету, територіальної цілісності та рівноправності держав-членів, а також формування атмосфери довіри та взаєморозуміння між ними, що є необхідною умовою для ефективної співпраці.
Спільне прийняття рішень	Забезпечення участі всіх держав-членів у процесі формування та реалізації політики ЄС через відповідні інституції та механізми консультацій. Врахування різних точок зору та пошук компромісів.
Пропорційність та ефективність	Застосування заходів, що є пропорційними до поставлених цілей та забезпечують найефективніше використання наявних ресурсів. Уникнення надмірного втручання та бюрократизації.
Верховенство права	Безумовне дотримання законодавства ЄС та міжнародного права всіма державами-членами та інституціями ЄС, що є фундаментом правової держави та гарантією стабільності.
Ключові сфери співробітництва	
Економіка	Гармонізація економічного законодавства, координація макроекономічної політики, боротьба з недобросовісною конкуренцією, стимулювання інвестицій, розвиток інфраструктури, підтримка малого та середнього бізнесу. Створення глибокого та справді єдиного ринку.
Політика та безпека	Спільна зовнішня політика та політика безпеки (СЗПБ), боротьба з міжнародним тероризмом, організованою злочинністю, кіберзагрозами, нелегальною міграцією. Співпраця у сфері оборони та розвідувальних служб.

Соціальна сфера	Захист прав людини, забезпечення рівних можливостей, боротьба з дискримінацією, розвиток систем соціального захисту, підтримка вразливих верств населення, співпраця у сфері охорони здоров'я, освіти та культури.
Наука та технології	Спільні науково-дослідні програми, підтримка інновацій, розвиток цифрової економіки, штучного інтелекту, кібербезпеки, співпраця у космічній галузі.
Екологія та клімат	Впровадження екологічних стандартів, зменшення викидів парникових газів, розвиток відновлювальної енергетики, захист біорізноманіття, адаптація до зміни клімату.
Механізми реалізації політики співробітництва	
Законодавчі акти ЄС:	Регламенти, директиви, рішення.
Фінансові інструменти	Європейські фонди, програми фінансування.
Інституції ЄС	Європейська Комісія, Європейський Парламент, Рада ЄС, Європейський Суд.
Виклики політики співробітництва країн ЄС	
Зростання євроскептицизму та націоналізму	В окремих країнах ЄС спостерігається зростання популярності політичних сил, що критикують європейську інтеграцію та відстоюють національні інтереси понад спільні європейські цінності. Це ускладнює прийняття спільних рішень та може призвести до фрагментації ЄС.
Економічні диспропорції між державами-членами	Значні розбіжності в рівні економічного розвитку країн ЄС створюють напруженість та ускладнюють проведення єдиної економічної політики. Це може призвести до конфліктів інтересів та послаблення економічної інтеграції.
Міграційна криза	Масштабні міграційні потоки ставлять перед ЄС серйозні виклики, пов'язані з інтеграцією мігрантів, забезпеченням їх соціальних прав та боротьбою з нелегальною міграцією. Різні підходи держав-членів до вирішення міграційної проблеми створюють розбіжності та ускладнюють формування єдиної міграційної політики.

Зовнішні загрози та виклики	Геополітична нестабільність, міжнародний тероризм, кіберзагрози та інші зовнішні фактори вимагають від ЄС зміцнення співробітництва у сфері безпеки та оборони. Однак, різні погляди держав-членів на роль ЄС у світовій політиці ускладнюють формування єдиної зовнішньополітичної стратегії.
Brexit та його наслідки	Вихід Великої Британії з ЄС створив прецедент та поставив під сумнів майбутнє європейської інтеграції. Brexit також має негативні економічні наслідки для ЄС та ускладнює відносини з Великою Британією.
Пандемія COVID-19 та її наслідки	Пандемія COVID-19 виявила вразливість ЄС до глобальних криз та необхідність посилення співробітництва у сфері охорони здоров'я, економіки та соціального захисту.
Перспективи політики співробітництва країн ЄС	
Поглиблення інтеграції в ключових сферах	ЄС має потенціал для поглиблення інтеграції в таких сферах, як економіка, фінанси, енергетика, оборона та зовнішня політика. Це дозволить зміцнити ЄС як глобального актора та підвищити його конкурентоспроможність.
Зміцнення солідарності та довіри між державами-членами	Подолання викликів та криз може сприяти зміцненню солідарності та довіри між країнами ЄС. Це створить міцнішу основу для подальшої інтеграції та співробітництва.
Розвиток цифрової економіки та інновацій	ЄС має значний потенціал для розвитку цифрової економіки та стимулювання інновацій. Це створить нові можливості для економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності.
Зміцнення ролі ЄС у світовій політиці	ЄС може відігравати більш активну роль у вирішенні глобальних проблем, таких як зміна клімату, боротьба з тероризмом та забезпечення сталого розвитку.
Посилення демократичних процесів та громадянської участі	ЄС може працювати над посиленням демократичних процесів та забезпеченням більшої участі громадян у прийнятті рішень. Це підвищить легітимність ЄС та зміцнить довіру громадян до європейських інституцій. розвиток політики співробітництва країн ЄС залежатиме від здатності держав-членів ефективно відповідати на існуючі виклики та використовувати наявні можливості. Це вимагатиме політичної волі, компромісів та спільних зусиль для досягнення спільних цілей.

17.3. Механізми кооперації та їх переваги

Механізми кооперації	
Контекст	Механізми кооперації в контексті європейської інтеграції – це комплексна система інструментів, форм та процедур взаємодії між різноманітними акторами (державами-членами, регіонами, компаніями, організаціями громадянського суспільства, науковими установами тощо), спрямованих на досягнення спільних цілей, реалізацію взаємних інтересів та поглиблення інтеграційних процесів. Вибір конкретного механізму або їх комбінації залежить від цілої низки факторів, включаючи характер завдання, наявні ресурси, рівень довіри між учасниками, нормативно-правову базу, політичний контекст та специфіку галузі чи сфери діяльності. Важливо критично оцінювати ефективність кожного механізму та враховувати потенційні ризики та обмеження.
Формалізовані механізми кооперації	
Міжнародні договори та угоди	Угоди між державами-членами ЄС, а також між ЄС та третіми країнами, що регулюють різні аспекти співробітництва.
Законодавство ЄС	Регламенти, директиви, рішення європейських інституцій, що встановлюють єдині правила та стандарти для всіх країн-членів.
Спільні програми та проекти ЄС	Фінансуються з бюджету ЄС та реалізуються за участі різних акторів з метою досягнення конкретних цілей в різних сферах.
Інституційні механізми ЄС	Діяльність європейських інституцій (Європейська Комісія, Європейський Парламент, Рада ЄС тощо), що забезпечують функціонування ЄС та прийняття рішень.
Неформалізовані механізми кооперації	
Мережі та платформи для співробітництва	Об'єднання організацій та експертів для обміну інформацією, досвідом та найкращими практиками.

Партнерства між компаніями, університетами та іншими організаціями	Спільна реалізація проєктів, проведення досліджень, розробка нових технологій.
Діалог та консультації	Обговорення актуальних питань, пошук компромісів та спільних рішень.
Громадська дипломатія та міжособистісні контакти	Сприяють зміцненню взаєморозуміння та довіри між людьми з різних країн.
Переваги кооперації	
Синергетичний ефект	Досягнення більш значних результатів завдяки об'єднанню ресурсів, зусиль та компетенцій учасників.
Підвищення конкурентоспроможності	Створення більш конкурентоспроможних продукції та послуг завдяки доступу до нових технологій, ринків та інвестицій.
Стимулювання інновацій	Створення сприятливого середовища для розвитку інновацій та впровадження нових технологій завдяки обміну знаннями та досвідом.
Зміцнення міжнародних зв'язків	Розширення мережі контактів та партнерів, зміцнення міжнародного престижу та впливу.
Покращення ефективності використання ресурсів	Оптимізація використання фінансових, матеріальних та людських ресурсів завдяки спільним діям.
Сприяння сталому розвитку	Впровадження екологічно чистих технологій, забезпечення соціальної відповідальності та економічної ефективності.

17.4. Європейський досвід галузевої кооперації (галузева солідарність)

Ключові аспекти європейського досвіду галузевої кооперації	
Кластери та їх роль в інноваційному розвитку	ЄС послідовно підтримує розвиток кластерів як ефективного механізму стимулювання інновацій, підвищення конкурентоспроможності, створення нових робочих місць та регіонального розвитку. Проте, важливо враховувати різноманітність кластерних ініціатив, їх специфіку в різних галузях та регіонах, а також фактори, що впливають на їх успішність чи невдачу. Дослідження показують, що не всі кластерні ініціативи є однаково ефективними, і для досягнення успіху необхідна наявність певних умов, таких як розвинена інфраструктура, доступ до фінансування, кваліфікована робоча сила та ефективна взаємодія між учасниками.
Стратегічні партнерства та спільні підприємства:	Формування стратегічних партнерств між компаніями з різних країн ЄС сприяє синергії, об'єднанню ресурсів, технологій та експертизи, що дозволяє досягати більш амбітних цілей. Однак, важливо враховувати потенційні ризики та виклики, пов'язані з конкуренцією, захистом інтелектуальної власності, культурними відмінностями та розбіжностями в корпоративному управлінні. Для мінімізації цих ризиків необхідно ретельно пропрацювати угоди про співпрацю, чітко визначити права та обов'язки кожної сторони, а також створити ефективні механізми вирішення спорів.
Роль європейських галузевих асоціацій та організацій:	Ці структури відіграють важливу роль у представництві інтересів галузей, розробці галузевих стандартів, лобюванні інтересів своїх членів та діалозі з європейськими інституціями. Проте, їх ефективність залежить від репрезентативності, прозорості діяльності, здатності ефективно координувати дії членів та захищати їх інтереси на європейському рівні. Необхідно також враховувати потенційний ризик лобізму вузьких групових інтересів, що може суперечити загальноєвропейським цілям.

Інструменти та програми фінансування ЄС	Європейський Союз надає широкий спектр фінансових інструментів для підтримки галузевої кооперації, включаючи грантові програми, структурні фонди, позики, гарантії та інші форми фінансової допомоги. Важливо забезпечити прозорість та ефективність використання цих коштів, а також рівний доступ до них для всіх зацікавлених сторін.
Соціальний діалог та галузева солідарність	Європейський досвід підкреслює важливість соціального діалогу між роботодавцями та працівниками для забезпечення справедливих умов праці, захисту прав працівників та вирішення соціальних проблем. Однак, ефективність соціального діалогу залежить від готовності сторін до компромісу та конструктивної співпраці.
Обмін найкращими практиками та трансфер технологій	ЄС сприяє обміну досвідом та технологіями між країнами-членами через різні програми та ініціативи. Важливо забезпечити доступність та адаптацію цих практик до специфіки різних країн та галузей.

Питання для самоконтролю

1. Що таке стратегії співробітництва та які їх основні типи?
2. Які основні принципи політики співробітництва країн ЄС?
3. Які механізми кооперації використовуються в рамках ЄС?
4. В чому полягають переваги кооперації для країн-учасниць?
5. Що таке галузева солідарність та як вона проявляється в ЄС?
6. Які приклади успішної галузевої кооперації в ЄС можна навести?
7. Які проблеми та виклики існують у сфері галузевої кооперації в ЄС?
8. Які перспективи розвитку галузевої кооперації в ЄС?
9. Який досвід ЄС у сфері галузевої кооперації може бути корисним для інших країн?
10. Як галузева кооперація впливає на конкурентоспроможність європейської економіки?

Тестовий контроль

1. Який з перелічених принципів НЕ є основоположним для політики співробітництва країн ЄС?

- а) солідарність;
- б) субсидіарність;
- в) протекціонізм;
- г) взаємна повага.

2. Що таке кластери в контексті європейської інтеграції?

- а) групи компаній, що конкурують між собою;
- б) об'єднання компаній, наукових установ та інших організацій

в межах певної галузі;

- в) державні органи, що регулюють діяльність підприємств;
- г) міжнародні організації, що сприяють розвитку торгівлі.

3. Який з перелічених механізмів НЕ є механізмом кооперації в рамках ЄС?

- а) спільні підприємства;
- б) торговельні війни;
- в) обмін інформацією та досвідом;
- г) угоди про співробітництво.

4. У чому проявляється галузева солідарність в ЄС?

- а) у конфліктах між підприємствами;
- б) у спільних діях компаній для досягнення спільних цілей;
- в) в ігноруванні інтересів працівників;
- г) у монополізації ринку.

5. Яка з перелічених НЕ є перевагою кооперації?

- а) синергетичний ефект;
- б) зниження конкурентоспроможності;
- в) підвищення ефективності виробництва;
- г) доступ до нових технологій.

6. Чим займаються європейські галузеві асоціації?

- а) лобіюванням інтересів своїх членів;
- б) створенням перешкод для міжнародної торгівлі;

- в) організацією страйків;
 - г) фінансуванням політичних партій.
7. На що спрямовані програми фінансування ЄС?
- а) на підтримку галузевої кооперації;
 - б) на фінансування військових конфліктів;
 - в) на підтримку корупції;
 - г) на фінансування виборчих кампаній.
8. Що таке соціальний діалог?
- а) конфронтація між роботодавцями та працівниками;
 - б) спільне обговорення та вирішення проблем у сфері праці;
 - в) ігнорування думки працівників;
 - г) пропаганда певних політичних ідей.
9. Що з переліченого є викликом для галузевої кооперації?
- а) високий рівень довіри між партнерами;
 - б) конфлікт інтересів;
 - в) ефективна координація дій;
 - г) доступ до фінансування.
10. Що з переліченого є перспективою галузевої кооперації?
- а) занепад традиційних галузей;
 - б) розвиток цифрових платформ для співпраці;
 - в) зменшення інвестицій в інновації;
 - г) зростання безробіття.

Список використаних джерел

1. Agreement on the withdrawal of the United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland from the European Union and the European Atomic Energy Community. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=OJ:L:2020:029:TOC> (дата звернення: 04.11.2024).
2. Ansoff H. Strategic management. New York : Palgrave MacMillan, 2007. 250 p.
3. Council Regulation (EC) No 2157/2001 of 8 October 2001 on the Statute for a European company (SE). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1414751773266&uri=CELEX:32001R2157> (дата звернення: 04.11.2024).
4. Directive (EU) 2017/1132 of the European Parliament and of the Council of 14 June 2017 relating to certain aspects of company law. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX:32017L1132> (дата звернення: 04.11.2024).
5. Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 on the annual financial statements, consolidated financial statements and related reports of certain types of undertakings. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:02013L0034-20211221> (дата звернення: 04.11.2024).
6. European Central Bank : веб-сайт. URL: <https://www.ecb.europa.eu/home/html/index.en.html> (дата звернення: 04.11.2024).
7. European Commission : веб-сайт. URL: https://commission.europa.eu/index_en (дата звернення: 04.11.2024).
8. European Council : веб-сайт. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/> (дата звернення: 04.11.2024).
9. European Court of Auditors : веб-сайт. URL: <https://www.eca.europa.eu/en> (дата звернення: 04.11.2024).
10. European Parliament : веб-сайт. URL: <https://www.europarl.europa.eu/portal/en> (дата звернення: 04.11.2024).
11. Horizon Europe : веб-сайт. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en (дата звернення: 04.11.2024).

12. Kaplan R., Norton D. The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action. Harvard Business Press, 1996. 322 p.
13. Key figures on the EU in the world – 2023 edition. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2023. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/15216629/16118334/KS-EX-23-001-EN-N.pdf/d4413940-6ef7-2fa8-d6f1-a60cdc4b89f3?version=1.0&t=1676459907834> (дата звернення: 04.11.2024).
14. Reflection paper: Towards a Sustainable Europe by 2030. European Union, 2019. URL: https://commission.europa.eu/document/download/3dab8f75-8c9d-4cf2-b215-d9098e69b654_en?filename=gr_sustainable_europe_30-01_en_web.pdf (дата звернення: 04.11.2024).
15. Single European Act. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11986U/TXT> (дата звернення: 04.11.2024).
16. Statute for a European Cooperative Society. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32003R1435&locale=en> (дата звернення: 04.11.2024).
17. The Council of the EU : веб-сайт. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/> (дата звернення: 04.11.2024).
18. The Court of Justice of the European Union : веб-сайт. URL: <http://curia.europa.eu/> (дата звернення: 04.11.2024).
19. The Recovery and Resilience Facility : веб-сайт. URL: https://commission.europa.eu/business-economy-euro/economic-recovery/recovery-and-resilience-facility_en (дата звернення: 04.11.2024).
20. Thompson A. A., Strikland A. J. Crafting & Implementing Strategy. Irwin : McGraw-Hill, 1998. 645 p.
21. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda> (дата звернення: 04.11.2024).
22. Treaty establishing the European Atomic Energy Community. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11957A/TXT> (дата звернення: 04.11.2024).
23. Treaty establishing the European Coal and Steel Community. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11951K/TXT> (дата звернення: 04.11.2024).
24. Treaty establishing the European Economic Community. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11957E/TXT> (дата звернення: 04.11.2024).

25. Treaty of Accession of Austria, Finland and Sweden. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11994N/TXT> (дата звернення: 04.11.2024).
26. Treaty of Accession of Denmark, Ireland and the United Kingdom. URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:31973D0101\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:31973D0101(01)) (дата звернення: 04.11.2024).
27. Treaty of Accession of the Czech Republic, Estonia, Cyprus, Latvia, Lithuania, Hungary, Malta, Poland, Slovenia and Slovakia. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12003T/TXT> (дата звернення: 04.11.2024).
28. Treaty of Accession of the Republic of Bulgaria and Romania. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12005S/TXT> (дата звернення: 04.11.2024).
29. Treaty of Amsterdam. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11997D/TXT> (дата звернення: 04.11.2024).
30. Treaty of Lisbon. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12007L/TXT> (дата звернення: 04.11.2024).
31. Treaty of Nice. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12001C/TXT> (дата звернення: 04.11.2024).
32. Treaty on European Union. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11992M/TXT> (дата звернення: 04.11.2024).
33. Аграрна політика Європейського Союзу: виклики та перспективи : монографія // за ред. проф. Т. О. Зінчук. Київ: «Центр учбової літератури», 2019. 494 с.
34. Гросул В.А., Круглова О.А., Зубков С.О. Ведення бізнесу в Україні: навч. посібник. Харків : Видавництво Іванченка І.С., 2020. 108 с.
35. Грубінко А. В., Мартинов А. Ю. Європейський Союз після Brexit: продовження історії : монографія. Тернопіль: Осадца Ю. В., 2021. 258 с.
36. Державна програма стимулювання економіки для подолання негативних наслідків, спричинених обмежувальними заходами щодо запобігання виникненню і поширенню гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2, на 2020–2022 роки. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-derzhavnoyi-programi-stimulyuvannya-ekonomiki-534-270520> (дата звернення: 04.11.2024).

37. Європейська інтеграція : навчально-методичний посібник / уклад. Н. В. Кузьминчук, Т. П. Шуба, В. І. Ляшевська. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023. 48 с.
38. Європейська та євроатлантична інтеграція: навчальний посібник / за ред. О. М. Лютак. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 376 с.
39. Європейський Союз : навч. посіб. / [А. О. Бояр (кер. авт. кол.), Н. П. Карпчук, Н. І. Романюк та ін.] ; за ред. А. О. Бояра, С. В. Феденюка. Київ : ФОП Маслаков, 2020. 600 с.
40. Кубатко О. В., Пимоненко Т. В. Торговельна політика ЄС та Україна : навчальний посібник. Суми : Сумський державний університет, 2019. 143 с.
41. Мальська М. П., Антонюк Н. В. Основи європейської інтеграції: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2020. 320 с.
42. Овчаренко О. Історія європейської інтеграції: навчальний посібник / Овчаренко О., Сухушина О., Земзюліна Н. Черкаси: Вертикаль, 2021. 302 с.
43. Пашков М. Секторальна інтеграція України до ЄС: передумови, перспективи, виклики: посібник. К.: Razumkov Centre, 2020. 100 с.
44. Право Європейського Союзу: основи теорії: підручник / [Т. М. Анакіна та ін.] ; за заг. ред. проф. І. В. Яковюка ; Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, Каф. права ЄС. Харків : Право, 2019. 357 с.
45. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22.03.2012 р. № 4618-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text> (дата звернення: 04.11.2024).
46. Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.05.2017 р. № 504-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 04.11.2024).
47. Транскордонне співробітництво: правові основи та успішні практики: посібник / Євчак Ю. Б., Зарді А., Лазур Я. В., Очкаї Д., Санченко А. Є., Сошников А. О., Устименко В. А., Фетько Ю. І. / за заг. ред. В. А. Устименка; ред.-упоряд. Гук А. К., Санченко А. Є. К., 2020. 152 с.
48. ЦСР у дії : веб-сайт. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-stalohozvytku> (дата звернення: 04.11.2024).

49. Яворський П., Таран С., Шепотило О., Гаманюк О. Інтеграція України у Єдиний цифровий ринок ЄС. Потенційні економічні переваги: аналітичний звіт. К.: ГО «Український центр європейської політики», 2020. 53 с.

Навчальне видання

Гросул Вікторія Анатоліївна
Зубков Сергій Олександрович
Круглова Олена Анатоліївна

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Навчальний посібник

Видається в авторській редакції

Підписано до друку 16.12.2024. Формат 60×84/16.
Ум. друк. арк. 13,8. Обл.-вид. арк. 9. Тираж 100 пр. Зам. № 1

ТОВ «Біотехкнига»,
вул. Золочівська, 28, м. Харків, Україна
Для кореспонденції: а/с 824, м. Харків, 61023, Україна
Тел: (075)-103-10-66
Вебсайт: <https://biotekhkhnyha.com.ua>
Е-mail: biotechbook@ukr.net

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 8188 від 10.10.2024

Виготовлено ТОВ «Промарт»,
вул. Весніна, 12, Харків, 61023, Україна
Тел. (057) 717-25-44
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 5748 від 06.11.2017