

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

КОВАЛЬЧУК АНАСТАСІЯ МИКОЛАЇВНА

Допускається до захисту:
завідувач кафедри міжнародних
економічних відносин, кандидат
економічних наук, доцент
_____Марія ШКУРАТ
« ____ » _____ 2026 р.

Розвиток міжнародного бізнесу в країнах ЄС

Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини
Освітньо-професійна програма «Цифрова бізнес-дипломатія»

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота

Науковий керівник:
Зорина АТАМАНЧУК, доцент кафедри
міжнародних економічних відносин,
к. е. н., доцент

_____ підпис

Оцінка: ____ / ____ / ____
(бали / за шкалою ЄКТС / за національною шкалою)
Голова ЕК: _____
(підпис)

Вінниця – 2026

АНОТАЦІЯ

Ковальчук А. М. Розвиток міжнародного бізнесу в країнах ЄС. Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини. Освітньо-професійна програма «Цифрова бізнес-дипломатія». Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2026.

У роботі досліджено теоретичні засади, особливості функціонування, проаналізовано тенденції, особливості регулювання та основні показники розвитку міжнародного бізнесу в країнах Європейського Союзу, розглянуто проблеми та окреслено перспективи.

Основними науковими результатами бакалаврської роботи є узагальнення сучасних тенденцій розвитку міжнародного бізнесу в країнах Європейського Союзу, аналіз впливу економічних, політичних та технологічних чинників на функціонування міжнародного бізнесу, а також обґрунтування перспективних напрямів його розвитку в умовах сучасних глобальних трансформацій. Увагу також приділено дослідженню впливу війни в Україні на європейський бізнес, трансформації логістичних процесів, інвестиційної діяльності та економічного співробітництва між Україною та країнами ЄС.

Ключові слова: міжнародний бізнес, Європейський Союз, міжнародна торгівля, європейська інтеграція, інвестиції, глобалізація, цифровізація, міжнародне підприємництво, Європейський зелений курс.

80 с., 19 табл., 3 рис., бібліограф.: 41 найм.

Kovalchuk, A. International business development in EU countries. Specialty 292 International Economic Relations. Educational and Professional Program «Digital business diplomacy». Vasyl' Stus Donetsk National University. Vinnytsia, 2026.

The bachelor's thesis examines the theoretical foundations, functioning specifics, current trends, features of regulation, and the main indicators of international business development in EU countries, its problems and prospects.

The main scientific results of the bachelor's thesis include generalization of modern trends in the development of international business in EU countries, analysis of the impact of economic, political and technological factors on the functioning of international business, as well as substantiation of perspective directions of its development in the conditions of modern global transformations. Attention is also paid to the study of the impact of the war in Ukraine on European business, the transformation of logistics processes, investment activity and economic cooperation between Ukraine and the EU countries.

Keywords: international business, European Union, international trade, European integration, investments, globalization, digitalization, international entrepreneurship, European Green Deal.

80 p., 19 tabl., 3 fig., bibliography: 42 sources.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ..	8
1.1 Сутність міжнародного бізнесу і його характеристика.....	8
1.2 Теорії міжнародного бізнесу та їх еволюція.....	13
1.3 Етапи розвитку міжнародного бізнесу.....	18
РОЗДІЛ 2 СПЕЦИФІКА РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ.....	24
2.1 Історія розвитку міжнародного бізнесу в країнах ЄС.....	24
2.2 Економічне та правове регулювання міжнародного бізнесу в ЄС.....	31
2.3 Аналіз тенденцій та основних показників розвитку міжнародного бізнесу в країнах ЄС.....	39
РОЗДІЛ 3 ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ.....	55
3.1 Основні проблеми функціонування міжнародного бізнесу в країнах ЄС.....	55
3.2 Перспективні напрямки розвитку міжнародного бізнесу на європейському ринку.....	60
3.3 Вплив війни в Україні на європейський бізнес.....	67
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку світового господарства характеризується інтенсивною інтернаціоналізацією економічних процесів, поглибленням глобалізаційних тенденцій, активізацією міжнародної економічної інтеграції та швидкою трансформацією бізнес-середовища. У цих умовах країни Європейського Союзу відіграють одну з провідних ролей у світовій економіці, формуючи найбільший єдиний внутрішній ринок, потужний інвестиційний простір та один із ключових центрів глобальної торгівлі. Розвиток міжнародного бізнесу в країнах ЄС виступає важливим чинником забезпечення стабільного економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності національних економік, модернізації виробництва, стимулювання інноваційної діяльності та ефективної інтеграції європейських країн у глобальну господарську систему.

Країни ЄС залишаються одним із найбільших центрів міжнародної торгівлі, прямих іноземних інвестицій та фінансових потоків у світі. У сучасних умовах міжнародний бізнес стикається з новими викликами: цифровою трансформацією економіки, енергетичною кризою, зміною клімату, геополітичною нестабільністю (зокрема, повномасштабним вторгненням Росії в Україну), переорієнтацією глобальних логістичних ланцюгів та посиленням конкурентної боротьби на світових ринках. Усе це вимагає від європейських компаній швидкої адаптації стратегій, впровадження інновацій та пошуку нових форм міжнародної співпраці.

Для України дослідження розвитку міжнародного бізнесу в країнах ЄС має стратегічне значення. Як держава-кандидат на вступ до Європейського Союзу, Україна активно здійснює процес європейської інтеграції. Вивчення європейського досвіду дозволяє визначити ефективні механізми підтримки експорту, залучення інвестицій, захисту прав інтелектуальної власності, розвитку інноваційного підприємництва та адаптації національного законодавства до європейських стандартів. Використання кращих практик ЄС

сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств, диверсифікації зовнішньоекономічних зв'язків та прискоренню інтеграції України в європейський економічний простір.

Проблематику розвитку міжнародного бізнесу в країнах Європейського Союзу досліджували такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Лундан С. М., Бредфорд А., Кругман П. Р., Кассон М. К., Козик В. В., Атаманчук З.А., Рогач О. І., Філіпенко А. С., Мазаракі А. А., Савельєв Є. В., Чупрій Л. В., Григоренко Я. О. та інші науковці, які у своїх працях досліджували теоретичні засади міжнародного бізнесу, особливості функціонування транснаціональних корпорацій, процеси європейської економічної інтеграції, міжнародну торгівлю, інвестиційні процеси, правове регулювання підприємницької діяльності та сучасні тенденції розвитку міжнародного бізнес-середовища в країнах Європейського Союзу.

Мета дослідження – проаналізувати особливості розвитку міжнародного бізнесу в країнах Європейського Союзу, сучасні тенденції, фактори та механізми його функціонування, а також обґрунтувати перспективи удосконалення міжнародної бізнес-діяльності в умовах глобалізації та європейської інтеграції.

Поставлена мета обумовлює вирішення низки **завдань**:

- дослідити теоретичні засади міжнародного бізнесу, визначити його сутність та основні характеристики;
- проаналізувати основні теорії міжнародного бізнесу;
- розглянути етапи розвитку міжнародного бізнесу;
- охарактеризувати історичні аспекти розвитку міжнародного бізнесу в країнах Європейського Союзу та визначити ключові чинники його становлення;
- дослідити особливості економічного та правового регулювання міжнародного бізнесу в Європейському Союзі;
- здійснити аналіз сучасних тенденцій та основних показників розвитку міжнародного бізнесу в країнах ЄС;
- визначити основні проблеми та перспективні напрями розвитку міжнародного бізнесу в ЄС;

– оцінити вплив війни в Україні на європейський бізнес.

Об’єкт дослідження – процес розвитку міжнародного бізнесу в країнах Європейського Союзу як важлива складова світової економічної системи та регіонального інтеграційного об’єднання.

Предмет дослідження – економічні відносини, форми, механізми, тенденції та фактори розвитку міжнародного бізнесу в країнах ЄС, а також особливості діяльності суб’єктів міжнародного підприємництва в умовах поглиблення європейської інтеграції та глобалізаційних процесів.

Інформаційною базою дослідження стали нормативно-правові акти Європейського Союзу (договори, регламенти, директиви), офіційні статистичні дані Eurostat, Європейської Комісії, Світової організації торгівлі (СОТ), Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), Міжнародного валютного фонду (МВФ) та Світового банку.

Методи дослідження. У процесі написання роботи застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Методи наукового узагальнення, аналізу та синтезу використовувалися для вивчення теоретичних основ міжнародного бізнесу. Метод порівняння дозволив проаналізувати особливості розвитку міжнародного бізнесу в різних країнах ЄС. Статистичний метод і динамічний аналіз застосовувалися для оцінки показників міжнародної торгівлі, інвестиційної активності та економічного розвитку. Системний підхід дав змогу розглянути міжнародний бізнес як складну взаємопов’язану систему. Графічний метод використано для наочного представлення результатів дослідження у вигляді діаграм і таблиць.

Теоретичне та практичне значення дослідження полягає в поглибленні наукових підходів до розуміння сутності та особливостей міжнародного бізнесу в умовах регіональної інтеграції, систематизації факторів його розвитку та визначенні впливу глобалізаційних процесів на міжнародний бізнес.

Основні наукові результати. У ході дослідження визначено тенденції розвитку міжнародного бізнесу в країнах ЄС, проаналізовано вплив процесів глобалізації та європейської інтеграції, досліджено сучасні виклики та

перспективи розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифровізації, зеленого переходу та геополітичних ризиків. Крім того, обґрунтовано пріоритетні напрями підвищення ефективності міжнародної бізнес-діяльності та обґрунтувань можливості адаптації європейського досвіду для розвитку міжнародного бізнесу в Україні.

Кваліфікаційна бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи 80 с.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

1.1 Сутність міжнародного бізнесу та його характеристика

Міжнародний бізнес є закономірним результатом розвитку і поглиблення міжнародного поділу праці, а також формування єдиного світового ринку. Він виникає тоді, коли господарська діяльність виходить за межі національних кордонів і починає використовувати переваги трансграничного співробітництва.

Міжнародний бізнес можна визначити як ділову взаємодію фірм різних форм власності або їх структурних підрозділів, розташованих у різних країнах, головною метою якої є отримання прибутку за рахунок використання вигод і переваг міжнародних операцій. Це підприємницька діяльність, пов'язана з використанням капіталу в різноманітних формах, а також переваг підвищеної ділової активності в міжнародній економічній сфері з метою отримання прибутку.

Міжнародний бізнес охоплює будь-які господарські операції, які здійснюються між двома або більше країнами. Такі ділові взаємовідносини можуть виникати як на рівні приватних компаній, так і за участі державних організацій. Приватні фірми, як правило, проводять операції з чіткою орієнтацією на максимізацію прибутку. Водночас діяльність державних підприємств часто має не лише комерційний, а й політичний, соціальний чи стратегічний характер, тому прибутковість для них не завжди є пріоритетом.

Економічна сутність міжнародного бізнесу розкривається через два ключові аспекти: як явище і як процес міжнародних економічних відносин. Як явище міжнародний бізнес виступає особливою формою взаємодії суб'єктів міжнародної економічної діяльності, спрямованою на отримання конкретних вигод від трансграничного співробітництва. Як процес він є проявом специфічного типу взаємодії, який має власну структуру, техніку здійснення,

умови та правила ведення, а також характерні наслідки й результати, що досягаються виключно завдяки цьому виду діяльності [1].

Суб'єктами міжнародного бізнесу є реальні учасники цього процесу — окремі особи, контактні групи або складні соціальні структури, яким притаманні внутрішні мотиви, інтереси, чіткі цілі та здатність до їх практичної реалізації в сфері міжнародної економічної діяльності. Головними ознаками суб'єкта виступають наявність внутрішніх мотивів, цілеспрямованість, воля та достатні здібності для досягнення стратегічних цілей. До суб'єктів відносять фізичних осіб, підприємства, транснаціональні корпорації, міжнародні організації та асоціації, регіональні інтеграційні угруповання та держави.

Відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність», суб'єктами міжнародного бізнесу в Україні є:

- фізичні особи (громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, які мають громадянську дієздатність і правоздатність);
- юридичні особи, зареєстровані в Україні та які мають постійне місцезнаходження на її території;
- об'єднання фізичних і юридичних осіб, які не є юридичними особами, але мають постійне місцезнаходження в Україні;
- структурні одиниці іноземних суб'єктів господарювання (дочірні фірми, філії, відділення, представництва);
- спільні підприємства з іноземними інвестиціями, зареєстровані в Україні [6].

Міжнародний бізнес має низку принципових особливостей, які суттєво відрізняють його від бізнесу національного (внутрішнього).

По-перше, отримання прибутку в міжнародному бізнесі відбувається завдяки використанню економічних переваг, які з'являються при виході за національні кордони. Підприємці активно використовують додаткові можливості, що випливають з ресурсних особливостей зарубіжних ринків, їх місткості, правового регулювання, а також специфіки міждержавних політичних і економічних відносин.

По-друге, міжнародний бізнес характеризується значною варіативністю залежно від рівня інтернаціоналізації. Розвиток бізнесу проходить шлях від разових експортних поставок до повноцінної діяльності транснаціональних компаній (ТНК), у яких науково-дослідні розробки, виробництво, маркетинг і дистрибуція охоплюють практично весь світ.

По-третє, завдяки інтернаціоналізації будь-яка компанія отримує доступ до глобального бізнес-сервісу — комплексу послуг (наукових, фінансових, транспортних, кадрових тощо), який не залежить від національної приналежності і орієнтований виключно на підвищення ефективності.

Важливою характеристикою є необхідність врахування культурного фактора. Кожна країна має власні культурні норми, традиції ведення бізнесу, ділову етику та обмеження, які суттєво впливають на успішність операцій. Чим більша культурна відмінність між країною базування фірми та країною перебування, тим складнішими стають процеси адаптації [21].

Міжнародний бізнес має виразно глобальний характер. Він охоплює світову систему інформаційного обміну, глобальний фінансовий ринок, міжнародну мережу технологічних інновацій. Ефективність сучасного бізнесу дедалі більше залежить від того, наскільки повно компанія використовує можливості глобалізації.

На відміну від національного бізнесу, міжнародний вимагає принципово вищого рівня професійних знань і компетенцій. Він вбирає в себе найкращі світові практики, постійно оновлює інструментарій і підходи. Інформація стає головним стратегічним ресурсом, а швидка адаптація — ключовою конкурентною зброєю.

Характерною особливістю є інша оцінка внутрішньодержавної ситуації: те, що для національної компанії виглядає як проблема (економічний спад, політична нестабільність, обмеженість ресурсів), для міжнародної фірми може стати додатковою можливістю для входу на ринок або отримання конкурентних переваг. Крім того, міжнародні компанії часто користуються підтримкою своєї держави в різних, іноді прихованих формах.

Конкуренція в міжнародному бізнесі відбувається в значно складнішому полі — економічному, законодавчому, політичному та соціокультурному. Сучасний світовий ринок, хоча й має розвинену систему норм і регуляторних механізмів, якісно відрізняється від національних ринків. Реалізація навіть найсильніших конкурентних переваг тут вимагає складної стратегічної поведінки, а не лише класичних підходів теорії торгівлі. Колізія інтересів компаній часто доповнюється колізією державних інтересів, пов'язаних із забезпеченням економічної безпеки та суверенітету, що іноді перетворює економічну взаємодію на елемент геополітичного протистояння [36].

Міжнародний бізнес став всеохоплюючим і всепроникаючим феноменом сучасної цивілізації. Найпоширенішими формами залишаються міжфірмові операції та внутрішньофірмові взаємодії в межах транснаціональних корпорацій.

Причини формування та розвитку міжнародного бізнесу доцільно поділяти на дві групи. Перша група пояснює необхідність його виникнення: загострення конкуренції на внутрішніх ринках, обмеженість національних ринків (за кількістю населення, купівельною спроможністю, територією), брак різноманітних ресурсів у національній економіці, недосконалість законодавства та нерівномірність соціально-економічного розвитку різних країн.

Друга група створює можливості для розвитку міжнародного бізнесу: швидкий науково-технічний прогрес, розвиток транспортної та комунікаційної інфраструктури, формування потужних корпорацій і банків з величезними ресурсами, а також лібералізація зовнішньоекономічної політики більшості країн світу [12].

Міжнародний бізнес базується на можливості отримання додаткових вигод саме від міждержавних операцій. Основними мотивами участі компаній у міжнародному бізнесі є розширення ринків збуту, доступ до дешевих або рідкісних ресурсів, а також диверсифікація джерел постачання й реалізації продукції. Диверсифікація дозволяє зменшити ризики завдяки різним економічним циклам у різних країнах.

Американський економіст Р. Робінсон запропонував періодизацію історичного розвитку міжнародного бізнесу, яка включає кілька ключових ер.

Комерційна ера (1500–1850 рр.) розпочалася з великих географічних відкриттів. Головним мотивом була торгівля колоніальними товарами. Високі ризики морських експедицій компенсувалися надзвичайно високими прибутками. Паралельно розвивався бізнес-сервіс: фінансування, страхування, транспортна інфраструктура. Лідерами були Англія, Голландія, Іспанія, Португалія та Франція [17].

Ера експансії (1850–1914 рр.) пов'язана з остаточним оформленням колоніальних імперій і промисловою революцією. Відбувся перехід від простої торгівлі до видобутку сировини та плантаційного господарства. Активно розвивалися іноземні філії, міжнародні фінанси та транспорт. Сформувалися головні мотиви, актуальні й сьогодні.

Ера концесій (1914–1945 рр.) характеризувалася посиленням ролі великих компаній, які на колоніальних територіях виконували широкі економічні, соціальні та навіть адміністративні функції. Велика депресія поставила питання про ефективність міжнародного бізнесу, а масові міграції робітників започаткували інтернаціоналізацію ринку праці.

Ера національних держав (1945–1970 рр.) пов'язана з деколонізацією та появою багатьох нових незалежних країн. Американські корпорації першими перейшли до мультинаціонального бізнесу, за ними — європейські та японські. Компанії почали розглядати весь світ як єдине поле діяльності, формуючи комплексні «пакети розвитку».

Ера глобалізації (з 1970-х років і до сьогодення) відзначається посиленням взаємозалежності національних економік, революційними технологічними змінами, комп'ютеризацією та розвитком телекомунікацій. Сьогодні практично не існує закритих зон для міжнародного бізнесу. Глобалізація має потужні рушійні фактори (розвиток транспорту, комунікацій, відкритість ринків, технологічний прогрес) та гальмівні (протекціонізм, культурні та релігійні відмінності, політичні конфлікти).

У сучасних умовах міжнародний бізнес характеризується доступністю, поступовістю розвитку, технологічною глобалізацією (можливість вести справи в режимі реального часу), «фінансіаризацією» операцій та складним поєднанням національних і глобальних елементів. Головною рушійною силою стають великі міжнародні компанії, які створюють власні глобальні мережі обслуговування [7].

Таким чином, міжнародний бізнес пройшов довгий шлях еволюції від простих торговельних операцій до складної, всеохоплюючої глобальної системи, яка суттєво впливає на економічний розвиток країн і визначає характер сучасних світогосподарських відносин.

1.2 Теорії міжнародного бізнесу та їх еволюція

Виокремлення підприємницької та бізнесової діяльності як самостійної сфери суспільного життя, а також посилення ролі зовнішньоекономічних зв'язків у розвитку національних економік об'єктивно спричинили потребу в їх теоретичному осмисленні, систематизації та науковому узагальненні. Уже з XVI століття розрізнені емпіричні знання про механізми функціонування економіки, зовнішньої торгівлі, кредитних відносин, банківської справи та міжнародних розрахунків почали поєднуватися в перші цілісні теоретичні системи. Протягом XVI–XVIII століть активно розвивалися економічні школи, течії та концепції, які поряд із внутрішніми господарськими проблемами приділяли значну увагу питанням міжнародної підприємницької діяльності. Оскільки в той історичний період основною формою міжнародного бізнесу залишалася зовнішня торгівля, перші теоретичні конструкції формувалися переважно навколо проблем експорту, імпорту, торговельного балансу та державного регулювання зовнішньоекономічної сфери [8].

Аналіз еволюції теоретичних поглядів на сутність підприємництва та міжнародний бізнес дозволяє виокремити три основні етапи їх розвитку:

- класичні описові концепції підприємництва, зовнішньої торгівлі та бізнесу (XVI–XIX ст.);

- регулятивні теорії розвитку міжнародного бізнесу (XIX – 70-ті роки XX ст.);
- сучасні теорії міжнародного підприємництва та бізнесу (кінець XX – початок XXI ст.).

Перші систематизовані теоретичні підходи до пояснення міжнародної торгівлі та бізнесу були розроблені представниками меркантилізму. До найвідоміших належали Ф. фон Хорнік, Т. Мен, Дж. Ло, Дж. Стюарт та інші мислителі. Меркантилісти ототожнювали національне багатство з запасами дорогоцінних металів і вважали, що держава повинна активно втручатися в економіку. Вони обґрунтовували політику максимального стимулювання експорту, жорсткого обмеження імпорту, розвитку національного виробництва та колоніальної експансії. У їхніх працях також з'являються перші ідеї щодо раціонального державного управління зовнішньоекономічною діяльністю, необхідності вивчення іноземних ринків і захисту національних виробників. Хоча класичний меркантилізм з часом втратив панівні позиції, його окремі положення залишаються актуальними й сьогодні у формі неомеркантилізму та неопротекціонізму — тарифних бар'єрів, субсидіювання експорту, нетарифних обмежень і стратегічної підтримки національних компаній на світових ринках [2].

Перехід до класичної політичної економії ознаменувався відмовою від надмірного державного втручання на користь ідей економічного лібералізму, вільної торгівлі та саморегулювання ринку «невидимою рукою». Саме в цей період підприємництво отримало більш глибоке та багатогранне теоретичне трактування.

Першим ученим, який увів термін «підприємництво» у науковий обіг і дав йому системне визначення, вважається Р. Кантільон (1755). У своїй праці «Нарис про природу торгівлі взагалі» він розглядав підприємця як особу, яка діє в умовах ринкової невизначеності: купує ресурси та товари за відомою ціною, а продає за невизначеною, беручи на себе ризик і несучи відповідальність за результат. Кантільон розділив суспільство на три класи (землевласників, найманих

працівників і підприємців) і наголосив, що підприємницький дохід є нефіксованим. Важливо, що підприємець, за його концепцією, не обов'язково має бути власником капіталу — головне є здатність передбачати зміни на ринку та брати на себе ризик.

Французький економіст Ж.Б. Сей (1803) у знаменитому «Трактаті політичної економії» визначив підприємництво як активну діяльність з комбінування факторів виробництва — землі, капіталу та праці. Він підкреслював, що підприємець переміщує ресурси з менш продуктивних сфер у більш продуктивні, сприяючи загальному економічному прогресу. Сей чітко розмежовував підприємця і простого капіталіста: перший є талановитим організатором і координатором, чия діяльність є рушійною силою промислового розвитку. Дохід підприємця, на його думку, складається з оплати праці, відсотка на капітал і премії за ризик [23].

Класики політичної економії А. Сміт і Д. Рікардо розглядали підприємницьку діяльність переважно крізь призму ринкового механізму. А. Сміт характеризував підприємця як власника капіталу, який ризикує власними коштами задля отримання прибутку, планує виробництво, використовує переваги поділу праці та діє під впливом конкуренції. Д. Рікардо бачив у підприємці насамперед інвестора-капіталіста. У сфері міжнародного бізнесу А. Сміт обґрунтував теорію абсолютних переваг, згідно з якою країни виграють від торгівлі, спеціалізуючись на виробництві товарів, у яких вони мають абсолютну перевагу. Д. Рікардо розвинув цю ідею, створивши теорію порівняльних переваг, яка доводить вигідність міжнародної торгівлі навіть у тому випадку, коли одна країна має абсолютну перевагу в усіх товарах [16].

К. Маркс підійшов до аналізу підприємництва з позицій теорії власності та класових відносин. Він детально дослідив процес відокремлення капіталу-власності від капіталу-функції (підприємницької діяльності). Грошовий капіталіст отримує відсоток, а функціонуючий підприємець — підприємницький дохід. Це розмежування набуло особливої практичної ваги з поширенням акціонерної форми власності, кредитної системи та сучасних корпорацій.

Наприкінці XIX – на початку XX століття сформувалися інноваційно-орієнтовані теорії підприємництва. А. Маршалл доповнив три класичні фактори виробництва четвертим — організацією (підприємницькою здатністю). Дж.Б. Кларк також акцентував увагу на координаційній ролі підприємця. Вершиною цього напрямку стала теорія Й. Шумпетера. У фундаментальній праці «Теорія економічного розвитку» (1912) він визначив підприємця як інноватора, що здійснює «творче руйнування» застарілих економічних структур шляхом нових комбінацій факторів виробництва. Підприємництво, за Шумпетером, є універсальною функцією, яка не залежить від права власності і поєднує інновації, управління, маркетинг та науково-технічні розробки. Головним рушієм розвитку він вважав конкуренцію нововведень, а не традиційну цінову конкуренцію [26].

Важливою регулятивною концепцією початку XX століття стала теорія Т. Веблена про дихотомію «індустрія – бізнес». У роботах «Теорія дозвільного класу» (1899) та «Теорія ділового підприємства» (1904) він критикував великі корпорації за те, що вони підпорядковують раціональне промислове виробництво меті максимізації прибутку, практикуючи штучне обмеження випуску продукції («саботаж»). Веблен передбачав поступовий перехід реальної влади від власників-капіталістів до професійних менеджерів-технократів.

Ця ідея отримала подальший розвиток у теоріях «нового індустріального суспільства» Дж.К. Гелбрейта та «постіндустріального суспільства» Д. Белла. Вони стверджували, що в сучасних умовах домінуючу роль відіграє техноструктура — висококваліфіковані менеджери, вчені, інженери та маркетингологи. Для них пріоритетом є не максимізація короткострокового прибутку, а стабільне зростання корпорації, контроль над ринком, технологічний прогрес і довгострокова стабільність. Корпорація розглядається як «плануюча система», яка активно формує попит на свої товари та послуги [14].

Сучасні теорії міжнародного бізнесу (з кінця XX століття) значно розширили предмет дослідження і стали більш міждисциплінарними. Серед них особливе місце посідають теорія транзакційних витрат Р. Коуза, еkleктична

парадигма Дж. Даннінга (O-L-I модель), теорія конкурентних переваг М. Портера, теорія життєвого циклу продукту Р. Вернона, теорія технологічного розриву, концепції ключових компетенцій Г. Хамела і К. Прахалада, а також теорії глобального стратегічного управління.

Г. Хамел і К. Прахалад наголошують, що успіх компаній у XXI столітті залежить від уміння використовувати «ключові компетенції» та здійснювати нелінійні інновації. Вони ввели поняття «глобального випередження», яке включає близькість до стратегічних ринків, формування споживчого попиту та ефективне управління каналами збуту. А. Сливоцький звертає увагу на необхідність створення ефективних ділових моделей, орієнтованих на реальні пріоритети споживачів, а не лише на технологічні інновації. Р. Кантер досліджує вплив цифрової культури на підвищення інноваційності та конкурентоспроможності фірм [18].

Значний внесок у розвиток теорії міжнародного бізнесу зробили лауреати Нобелівської премії з економіки: Р. Коуз і О. Вільямсон (транзакційні витрати та природа фірми), Д. Норт (роль інститутів), Дж. Акерлоф, М. Спенс, Дж. Стигліц (асиметрична інформація), П. Кругман (нова теорія торгівлі та економічна географія), Е. Остром та інші.

Таким чином, теорії міжнародного бізнесу пройшли тривалий і складний шлях еволюції — від простого опису зовнішньої торгівлі та накопичення багатства до комплексного, багатогранного аналізу глобальних стратегій, інновацій, конкурентоспроможності, цифрової трансформації та управління в умовах високої невизначеності й глобалізації. Сучасні теорії не лише пояснюють реальні процеси, що відбуваються в міжнародному бізнесі, але й слугують надійним теоретичним підґрунтям для розробки практичних стратегій компаній, які діють на глобальних ринках.

1.3 Етапи розвитку міжнародного бізнесу

Формування та розвиток міжнародного бізнесу є закономірним результатом еволюції світогосподарських відносин, що відбувалася під впливом економічних, політичних, соціальних і технологічних змін. Його виникнення обумовлене потребою підприємств виходити за межі національних ринків з метою забезпечення стабільного економічного розвитку, отримання додаткових конкурентних переваг, розширення ринків збуту та доступу до необхідних ресурсів. Розвиток міжнародного бізнесу став можливим завдяки поглибленню міжнародного поділу праці, інтернаціоналізації виробництва, розвитку транспортної інфраструктури та вдосконаленню механізмів міжнародної економічної взаємодії.

Причини виникнення та розвитку міжнародного бізнесу можна розглядати через дві взаємопов'язані групи факторів. Перша група охоплює фактори, які визначають об'єктивну необхідність розвитку міжнародної підприємницької діяльності. Насамперед це пов'язано із загостренням конкуренції на внутрішніх ринках, обмеженістю платоспроможного попиту та відносною вузькістю національних ринків, що часто не дозволяє підприємствам забезпечити бажані темпи зростання лише в межах однієї держави. Водночас значний вплив має нерівномірність розподілу ресурсів між країнами світу, оскільки жодна країна не володіє повним набором природних, фінансових, трудових чи технологічних ресурсів, необхідних для ефективного функціонування економіки. Додатковим стимулом до інтернаціоналізації бізнесу є відмінності в законодавчому регулюванні підприємницької діяльності, податкових системах, вартості робочої сили та рівнях економічного розвитку держав, що створює сприятливі умови для пошуку вигідніших напрямів ведення бізнесу [9].

Друга група факторів пов'язана з формуванням реальних можливостей для здійснення міжнародної діяльності. Значну роль у цьому процесі відіграє науково-технічний прогрес, який забезпечив стрімкий розвиток транспорту, комунікацій, інформаційних технологій та міжнародної логістики. Саме технологічні зміни суттєво скоротили часові та фінансові витрати на здійснення

міжнародних операцій, зробивши міжнародний бізнес доступнішим для більшої кількості підприємств. Крім того, важливим чинником стало формування транснаціональних корпорацій, які накопичили значний фінансовий, виробничий і технологічний потенціал та почали активно здійснювати міжнародну експансію. Важливу роль також відіграла лібералізація зовнішньоекономічної політики багатьох держав, відкриття ринків, укладання міжнародних торговельних угод та створення міжнародних інституцій, діяльність яких спрямована на регулювання економічних відносин між країнами.

Розвиток міжнародного бізнесу стає економічно доцільним тоді, коли компанії отримують додаткові вигоди від здійснення діяльності за межами національних кордонів порівняно з функціонуванням виключно на внутрішньому ринку. Це може проявлятися у можливості реалізації продукції на нових ринках, перенесенні виробництва до країн із дешевшими ресурсами, диверсифікації ризиків або доступі до сучасних технологій і міжнародного досвіду. Основними мотивами участі підприємств у міжнародному бізнесі виступають прагнення до розширення ринків збуту, що дозволяє збільшити обсяги продажів та знизити витрати на одиницю продукції, забезпечення доступу до необхідних ресурсів, включаючи сировину, трудові ресурси, технології та фінансовий капітал, а також диверсифікація джерел постачання й збуту, що сприяє зменшенню залежності від економічної ситуації в окремих країнах і підвищує стійкість компаній до кризових явищ [11].

Історичний розвиток міжнародного бізнесу відбувався поступово та характеризувався переходом від простих форм торговельного обміну до складної глобальної системи економічної взаємодії. Однією з найбільш поширених класифікацій є періодизація, запропонована американським дослідником Р. Робінсоном, який виділив п'ять основних етапів розвитку міжнародного бізнесу. Першим етапом стала комерційна ера, що охоплювала період приблизно з XVI до середини XIX століття та була безпосередньо пов'язана з великими географічними відкриттями. У цей період міжнародний бізнес розвивався переважно у формі міжнародної торгівлі екзотичними товарами, серед яких

особливе місце займали спеції, дорогоцінні метали, тканини та сировина. Основною метою міжнародної підприємницької діяльності було отримання надприбутків через використання торговельних можливостей між різними частинами світу. Саме в цей період почали активно формуватися механізми міжнародного фінансування, страхування ризиків, транспортного забезпечення та складської інфраструктури, які стали фундаментом сучасного міжнародного бізнесу [15].

Наступним етапом розвитку стала ера експансії, яка тривала приблизно з середини XIX століття до початку Першої світової війни. Вона була пов'язана з промисловою революцією, розвитком машинного виробництва та активним розширенням колоніальних імперій. У цей період міжнародний бізнес перестав обмежуватися лише торговельними операціями і почав охоплювати видобуток сировини, створення підприємств у колоніях та міжнародне інвестування. Розвинені держави активно використовували колоніальні території як джерело дешевих ресурсів та ринки збуту готової продукції. Значного розвитку набули міжнародні транспортні системи, банківська сфера та іноземні представництва компаній, що створило передумови для масштабнішої економічної інтеграції.

Третім етапом розвитку міжнародного бізнесу стала ера концесій, яка охоплювала період між двома світовими війнами. Особливістю цього етапу стало суттєве посилення ролі великих міжнародних компаній, які отримували концесії на використання природних ресурсів, розвиток інфраструктури та здійснення виробничої діяльності в інших країнах. Такі компанії нерідко виконували не лише економічні, а й соціальні функції, забезпечуючи будівництво доріг, лікарень, освітніх установ та житлової інфраструктури. Водночас Велика депресія продемонструвала вразливість міжнародного бізнесу до глобальних економічних криз і стала поштовхом до перегляду механізмів міжнародної економічної взаємодії.

Після завершення Другої світової війни розпочалася ера національних держав, яка характеризувалася деколонізацією, утворенням нових незалежних країн та активним пошуком моделей економічного розвитку. Саме в цей період

почали активно формуватися транснаціональні корпорації, які розглядали світовий ринок як єдине середовище для ведення бізнесу. Значний вплив на розвиток міжнародного бізнесу мало економічне домінування США, а згодом — посилення ролі європейських і японських компаній. Відбувалося активне поширення сучасних технологій, капіталу, управлінських практик і професійних знань між країнами, що сприяло поглибленню міжнародної економічної інтеграції [6].

Сучасний етап розвитку міжнародного бізнесу пов'язаний з ерою глобалізації, яка розпочалася у 1970-х роках і триває до сьогодні. Його характерною рисою є високий рівень взаємозалежності національних економік, швидке поширення інформаційних технологій, розвиток цифрових платформ та формування глобальних виробничих мереж. Революційні зміни у сфері телекомунікацій, комп'ютеризації та інтернет-технологій забезпечили можливість управління міжнародними операціями в режимі реального часу незалежно від географічного розташування компаній. У сучасних умовах міжнародний бізнес дедалі більше визначається глобальною мобільністю капіталу, фінансовою інтеграцією, електронною комерцією та цифровими інноваціями.

Водночас сучасний міжнародний бізнес функціонує під впливом як стимулюючих, так і стримувальних факторів. До рушійних факторів належать розвиток транспортної та цифрової інфраструктури, відкритість ринків, міжнародний поділ праці, доступ до глобальних ресурсів, екологічна співпраця та прискорення технологічного прогресу. Разом із тим значний вплив мають і стримувальні фактори, серед яких торговельний протекціонізм, валютна нестабільність, політичні конфлікти, санкційні обмеження, геополітична напруженість та культурні відмінності між країнами [3].

Таким чином, етапи розвитку міжнародного бізнесу відображають загальну еволюцію світового господарства — від простих форм торговельного обміну до складної системи глобальних економічних взаємозв'язків. Кожен історичний етап характеризувався зміною форм організації бізнесу, джерел конкурентних

переваг, рівня міжнародної інтеграції та особливостей управління. Розуміння історичних закономірностей розвитку міжнародного бізнесу є важливою передумовою для аналізу сучасних тенденцій його функціонування та визначення перспектив розвитку в умовах глобальних економічних трансформацій.

Висновки до розділу 1

У результаті дослідження теоретичних засад розвитку міжнародного бізнесу було встановлено, що міжнародний бізнес є важливою складовою сучасної світової економіки, яка формується під впливом процесів глобалізації, міжнародного поділу праці, економічної інтеграції та інтернаціоналізації господарської діяльності. Його сутність полягає у здійсненні підприємницької діяльності за межами національних кордонів із метою отримання економічних вигод, розширення ринків збуту, підвищення ефективності виробництва, залучення інвестицій та зміцнення конкурентних позицій суб'єктів господарювання. Водночас міжнародний бізнес виступає не лише механізмом отримання прибутку, але й важливим інструментом міжнародного економічного співробітництва, передачі технологій, інновацій та формування глобальних економічних зв'язків.

Дослідження сутності та характеристик міжнародного бізнесу дозволило визначити, що його функціонування суттєво відрізняється від ведення бізнесу на внутрішньому ринку через необхідність врахування впливу зовнішнього середовища різних країн. На ефективність міжнародної діяльності значний вплив мають економічні, політичні, правові, соціокультурні, валютно-фінансові та технологічні фактори, які визначають особливості ведення бізнесу в міжнародному просторі. Крім того, міжнародний бізнес характеризується підвищеним рівнем ризику, високою конкуренцією, необхідністю адаптації до різних систем державного регулювання, а також потребою у використанні сучасних управлінських підходів. Особливого значення в сучасних умовах

набувають цифрові технології, міжнародні логістичні мережі, електронна комерція, транснаціональні корпорації та глобальні ланцюги створення вартості, які значною мірою трансформують механізми міжнародної економічної взаємодії.

У межах дослідження теорій міжнародного бізнесу було з'ясовано, що розвиток наукових підходів до пояснення причин і закономірностей міжнародної економічної діяльності відбувався поступово та був тісно пов'язаний із трансформацією світового господарства. Класичні теорії міжнародної торгівлі, зокрема концепції абсолютних і порівняльних переваг, заклали фундамент для розуміння економічної доцільності міжнародного обміну. Подальший розвиток міжнародного бізнесу сприяв формуванню сучасних теорій, серед яких особливе значення мають теорія життєвого циклу продукту, еkleктична парадигма, концепція конкурентних переваг, інноваційні теорії та підходи до стратегічного міжнародного управління. Їх еволюція свідчить про поступове ускладнення міжнародних економічних процесів і посилення ролі інновацій, знань, технологій та нематеріальних активів у забезпеченні міжнародної конкурентоспроможності.

Аналіз етапів розвитку міжнародного бізнесу показав, що його становлення відбувалося поступово — від початкових форм міжнародної торгівлі та торговельних експедицій до формування глобалізованої системи міжнародного виробництва й транснаціонального підприємництва. Кожен історичний етап характеризувався специфічними формами організації міжнародної діяльності, зміною масштабів економічної взаємодії та посиленням ролі міжнародних інститутів. Сучасний етап розвитку міжнародного бізнесу визначається впливом цифровізації, регіональної економічної інтеграції, зростанням ролі міжнародних фінансових потоків, а також посиленням впливу глобальних кризових явищ, серед яких особливе значення мають економічна нестабільність, геополітична напруженість, зміни у світових логістичних мережах та трансформація моделей міжнародної співпраці.

РОЗДІЛ 2

СПЕЦИФІКА РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

2.1 Історія розвитку міжнародного бізнесу в країнах ЄС

Історія становлення та еволюції міжнародного бізнесу в країнах Європейського Союзу (ЄС) є складним, багатовекторним процесом, який розвивався у синергії з політичною, правовою та економічною інтеграцією на континенті. На відміну від класичних моделей глобалізації, де рушійною силою виступали виключно ринкові механізми, європейський міжнародний бізнес формувався під потужним впливом інституційних чинників та міждержавних угод. Після завершення Другої світової війни європейський простір перебував у стані глибокої системної кризи: було зруйновано базову інфраструктуру, дезорганізовано фінансові системи, а національні ринки залишалися дефіцитними та ізольованими. У цих умовах стало очевидним, що традиційні моделі автаркії та жорсткого протекціонізму є економічно неефективними і ведуть до геополітичного глухого кута. Виникла об'єктивна історична потреба у створенні принципово нової парадигми господарювання, де міжнародний бізнес виступав би не лише інструментом капіталізації, а й гарантом макроекономічної стабільності та політичного миру [12].

Важливим імпульсом для реанімації транскордонної підприємницької діяльності став План Маршалла (1948 рік), який забезпечив приплив американських інвестицій та технологій у Західну Європу. Це не лише дозволило модернізувати промисловий потенціал, а й заклало підвалини для лібералізації зовнішньої торгівлі. На початковому етапі міжнародний бізнес обмежувався переважно експортно-імпортними операціями, проте відновлення конвертованості європейських валют та стабілізація платіжних балансів стимулювали компанії до глибших форм кооперації.

Інституційне оформлення європейської інтеграції розпочалося із підписання Паризького договору 1951 року та створення Європейського об'єднання вугілля і сталі (ЄОВС) у складі шести держав: Франції, ФРН, Італії, Бельгії, Нідерландів та Люксембургу. Об'єднання стратегічних галузей під єдиним наднаціональним управлінням дозволило підприємствам вийти за межі національних квот, оптимізувати постачання сировини та мінімізувати трансакційні витрати. Це створило прецедент для підписання у 1957 році Римських договорів, які започаткували Європейське економічне співтовариство (ЄЕС) та задекларували курс на створення спільного ринку. Для європейських фірм це означало перехід від ізольованого функціонування до поступового демонтажу тарифних і кількісних обмежень, що суттєво розширило географічні межі збуту та посилило ринкову конкуренцію [15].

Упродовж 1960–1970-х років характер міжнародного бізнесу в Європі зазнав якісних трансформацій. Завершення формування Митного союзу в межах ЄЕС у 1968 році, яке супроводжувалося скасуванням внутрішніх мит та введенням Спільного митного тарифу щодо третіх країн, докорінно змінило корпоративні стратегії. Замість класичного експорту європейські підприємства почали активно застосовувати складніші операційні моделі, такі як прямі іноземні інвестиції (ПІІ), міжнародний франчайзинг, ліцензування та створення стратегічних альянсів. Цей період відзначився активною експансією та еволюцією європейських транснаціональних корпорацій (ТНК), які почали формувати розгалужені внутрішньофірмові мережі постачання та створювати дочірні філії в сусідніх державах. Транскордонна інтеграція виробничих циклів дозволила бізнесу використовувати ефект масштабу та оптимізувати витрати на логістику.

Проте на початку 1980-х років європейський бізнес зіткнувся із феноменом «євросклерозу» та жорсткою конкуренцією з боку американських та японських корпорацій, які випереджали європейські структури в аспектах технологічних інновацій та гнучкості менеджменту. У відповідь на ці виклики у 1986 році було підписано Єдиний європейський акт, спрямований на усунення прихованих

технічних, адміністративних, фінансових та правових бар'єрів. Цей крок дав потужний поштовх для розгортання процесів злиття та поглинання (M&A) всередині ЄЕС, оскільки компанії прагнули консолідувати активи для підвищення своєї глобальної конкурентоспроможності на світовій арені [2].

Якісно новий етап розвитку міжнародного підприємництва розпочався у 1992 році із підписанням Маастрихтського договору, що ознаменував створення Європейського Союзу. Формування Єдиного внутрішнього ринку базувалося на концепції «чотирьох свобод»: вільного переміщення товарів, послуг, капіталу та робочої сили. Для міжнародного бізнесу це означало уніфікацію технічних стандартів, гармонізацію податкового законодавства та створення прозорого конкурентного середовища під егідою Європейської Комісії. Наступним еволюційним проривом стало запровадження єдиної валюти — євро (в безготівковий обіг у 1999 році, в готівковий — у 2002 році). Монетарна інтеграція ліквідувала валютні ризики всередині єврозони, мінімізувала конвертаційні витрати та забезпечила безпрецедентну прозорість цін, що дозволило ТНК здійснювати довгострокове стратегічне планування та оптимізувати управління фінансовими потоками.

Хвилі масштабного розширення ЄС у 2004, 2007 та 2013 роках за рахунок країн Центральної та Східної Європи (ЦСЄ) кардинально змінили архітектуру міжнародного бізнесу. Включення до єдиного економічного простору таких держав, як Польща, Чехія, Угорщина та інші, створило унікальний синергетичний ефект. Західноєвропейські корпорації отримали доступ до містких ринків збуту та відносно дешевої, але висококваліфікованої робочої сили. Це зумовило масштабний географічний перерозподіл виробничих потужностей у межах ЄС: сформувалися складноструктуровані вертикально-інтегровані ланцюги створення вартості (наприклад, в автомобільній промисловості за участю концернів Volkswagen, BMW, Renault). Одночасно відбувався інтенсивний приплив ІІІ з третіх країн (США, Китаю, Японії), які розглядали нові країни-члени як зручний плацдарм для безмитного виходу на загальноєвропейський ринок [13].

Починаючи з 2010-х років, парадигма міжнародного бізнесу в ЄС почала зміщуватися в бік цифровізації, інноваційного розвитку та сервісизації економіки. Традиційні промислові гіганти були змушені інтегрувати у свої бізнес-моделі технології Індустрії 4.0, хмарні обчислення, штучний інтелект та великі дані (Big Data). Поряд із цим відбулася стрімка інтернаціоналізація сектора послуг та електронної комерції. Поява концепції «народжених глобальними» (born global) компаній дозволила навіть представникам малого та середнього бізнесу здійснювати транскордонну експансію з перших днів свого заснування за допомогою цифрових платформ та інструментів цифрового експорту (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Стан та перспективи розвитку ринку кібербезпеки в ЄС

Сегмент безпеки	Клієнтська база	Основна загроза	Обсяг ринку / тенденція
Захист критичної інфраструктури	Енергетика, транспорт, банки	Державні кібератаки, шантаж	Стабільне фінансування державними бюджетами
Хмарна безпека (Cloud Security)	Малий та середній бізнес (МСБ)	Витік корпоративних даних	Найвищі темпи зростання ринку
Захист персональних пристроїв	Кінцеві користувачі, фрілансери	Фішинг, викрадення криптоактивів	Помірне, але стабільне зростання

Джерело: складено автором на основі [30]

Утім, сучасна історія міжнародного бізнесу в ЄС не є хрестоматійним процесом лінійного зростання; вона сповнена глибоких кризових явищ та системних шоків.

Глобальна фінансова криза 2008 року та наступна боргова криза в єврозоні оголили структурні дисбаланси між північними та південними країнами-членами, змусивши компанії переглянути політики ліквідності та управління ризиками.

Серйозним інституційним викликом став вихід Великої Британії з ЄС (Brexit), який зруйнував налагоджені логістичні схеми, ускладнив митні процедури та змусив фінансовий сектор переносити свої штаб-квартири з

Лондона до Франкфурта, Парижа та Амстердама. Наступні потрясіння — пандемія COVID-19 та сучасні геополітичні конфлікти — спричинили масштабну кризу глобальних ланцюгів постачання, дефіцит напівпровідників та енергетичну кризу, що підштовхнуло європейський бізнес до стратегій «решорингу» (reshoring) та «френдшорингу» (friendshoring) — повернення виробничих потужностей до Європи або в дружні регіони [34].

Крім того, суттєвих змін зазнала енергетична стратегія міжнародного бізнесу в Європейському Союзі. Відмова від критичної залежності від російських енергоресурсів змусила держави ЄС та міжнародні компанії активніше інвестувати у відновлювані джерела енергії, розвиток водневої енергетики, енергоефективні технології та альтернативні маршрути постачання. У межах реалізації програми REPowerEU значна частина європейських підприємств була змушена адаптувати виробничі процеси до нових енергетичних реалій, що сприяло прискоренню “зеленої” трансформації економіки.

Не менш важливою тенденцією стало прискорення цифровізації міжнародного бізнесу. Пандемія COVID-19 значно активізувала використання цифрових платформ, дистанційних моделей управління, електронної комерції та автоматизації бізнес-процесів.

Великі міжнародні компанії дедалі активніше інтегрують технології штучного інтелекту, Big Data, хмарні рішення та інструменти кібербезпеки для підвищення ефективності управління ризиками, оптимізації витрат та посилення конкурентних позицій на міжнародному ринку [11].

Водночас нові умови функціонування міжнародного бізнесу в ЄС актуалізували питання економічної автономії та стратегічного суверенітету. Європейський Союз поступово переходить до концепції «Strategic Autonomy», яка передбачає зменшення залежності від зовнішніх економічних центрів, посилення власного промислового потенціалу, розвиток внутрішніх інноваційних кластерів та підтримку критично важливих секторів економіки,

зокрема виробництва мікрочипів, цифрових технологій, оборонної промисловості та зеленої енергетики.

Структура фінансування інноваційного міжнародного бізнесу в країнах ЄС та проблеми його функціонування відображені у табл. 2.2, 2.3.

Таблиця 2.2 – Структура фінансування інноваційного міжнародного бізнесу в країнах ЄС

Джерело фінансування	Доступність для іноземців	Ключові вимоги	Оптимально для якого етапу бізнесу
Гранти програми Horizon Europe	Середня (потрібен консорціум)	Наукова новизна, екологічність рішення	R&D (дослідження та розробка продукту)
Європейські венчурні фонди (VC)	Висока (для технологічних стартапів)	Високий потенціал масштабування, сильна команда	Стадія активного росту (Scale-up)
Банківське кредитування	Помірна (потрібна застава або історія)	Фінансова стабільність, прозорий бізнес-план	Розширення існуючого операційного бізнесу

Джерело: сформовано автором за даними [19; 20; 24]

Таким чином, сучасний етап розвитку міжнародного бізнесу в країнах Європейського Союзу характеризується переходом від моделі глибокої економічної глобалізації до більш збалансованої, ризик-орієнтованої системи міжнародної економічної взаємодії.

Попри значні виклики, міжнародний бізнес у ЄС демонструє високий рівень адаптивності, що дозволяє європейським компаніям не лише долати наслідки криз, а й використовувати їх як можливість для структурної модернізації, технологічного оновлення та формування нових конкурентних переваг у глобальному економічному середовищі [12].

На сучасному етапі міжнародний бізнес у країнах ЄС функціонує в умовах жорсткого регуляторного тиску та зміни ціннісних орієнтирів, зумовлених реалізацією Європейського зеленого курсу (European Green Deal).

Таблиця 2.3 – Основні проблеми функціонування міжнародного бізнесу в країнах Європейського Союзу

Проблема	Характеристика проблеми	Вплив на міжнародний бізнес
Геополітична нестабільність	Посилення міжнародних конфліктів, війна в Україні, торговельні суперечності	Порушення логістичних ланцюгів, зростання ризиків інвестування
Енергетична криза	Коливання цін на газ, нафту та електроенергію	Зростання виробничих витрат підприємств
Інфляційний тиск	Підвищення рівня цін у країнах ЄС	Зниження купівельної спроможності та прибутковості бізнесу
Посилення глобальної конкуренції	Конкуренція з боку США, Китаю та країн Азії	Необхідність технологічної модернізації та інновацій
Надмірне регуляторне навантаження	Складність дотримання екологічних, податкових та цифрових вимог	Збільшення адміністративних витрат компаній
Дефіцит трудових ресурсів	Старіння населення та нестача кваліфікованих кадрів	Зниження продуктивності та уповільнення розвитку
Кіберзагрози	Зростання кількості кібератак на міжнародні компанії	Фінансові втрати та ризики витоку даних
Перебудова глобальних ланцюгів постачання	Залежність від імпорту сировини та компонентів	Необхідність диверсифікації постачальників
Наслідки Brexit	Зміна умов торгівлі з Великою Британією	Ускладнення торговельних та митних процедур
Високі екологічні вимоги	Реалізація політики European Green Deal	Додаткові витрати на екологізацію виробництва

Джерело: сформовано автором за даними [19; 20; 24]

Політика екологічної трансформації та переходу до кліматичної нейтральності до 2050 року вимагає від транснаціонального капіталу повної перебудови виробничих процесів на засадах декарбонізації, циркулярної економіки та суворого дотримання стандартів ESG (Environmental, Social, and Governance). Запровадження транскордонного вуглецевого коригування (CBAM) змінює правила гри не лише для внутрішніх виробників, а й для їхніх іноземних контрагентів [10].

PESTEL-аналіз європейського ринку для міжнародного бізнесу представлений у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – PESTEL-аналіз європейського ринку для міжнародного бізнесу

Фактор	Ключові тренди та явища	Вплив на міжнародний бізнес
Політичний (P)	Посилення внутрішньої інтеграції ЄС, геополітична нестабільність на східних кордонах	Необхідність диверсифікації ланцюгів постачання, зростання ролі урядових контрактів
Економічний (E)	Курс на "зелену" трансформацію, коливання інфляції, стимулювання локального виробництва	Зміна структури витрат, доступ до субсидій для екологічних проєктів
Соціальний (S)	Старіння населення, діджиталізація побуту, попит на етичне споживання	Зростання ринку Silver Economy (товари для літніх), зміна маркетингових стратегій
Технологічний (T)	Впровадження 5G/6G, розвиток мереж промисловості (Industry 5.0)	Підвищення вимог до кібербезпеки, автоматизація бізнес-процесів
Екологічний (E)	Європейський зелений курс (European Green Deal), вуглецеве коригування (CBAM)	Штрафи за високий вуглецевий слід, перехід на циркулярну економіку
Юридичний (L)	Регулювання ШІ (AI Act), суворі правила захисту даних (GDPR)	Високі витрати на юридичний комплаєнс (відповідність законодавству)

Джерело: складено автором на основі [30]

Таким чином, пройшовши еволюційний шлях від локальних угод щодо вугілля і сталі до високоінтегрованого цифрового та екологічно орієнтованого ринку, міжнародний бізнес у країнах ЄС демонструє високий рівень адаптивності, залишаючись одним із ключових драйверів світової економічної системи та архітектором передових стандартів глобального підприємництва.

2.2 Економічне та правове регулювання міжнародного бізнесу в Європейському Союзі

В умовах сучасної глобалізації архітектура міжнародних економічних відносин зазнає суттєвих трансформацій, де провідну роль продовжує відігравати транскордонний обмін товарами та послугами. За своєю сутністю міжнародна торгівля виступає первинною та найбільш динамічною формою взаємодії між національними господарствами, інтегруючи їх у єдину світогосподарську систему. Інтенсифікація зовнішньоторговельних потоків

безпосередньо корелює з макроекономічними показниками держав, забезпечуючи піднесення загального добробуту населення, стимулюючи диверсифікацію внутрішніх ринків та створюючи додаткові імпульси для залучення робочої сили. Країни, що активно долучаються до світового товарообігу, отримують можливість оптимізувати власну структуру виробництва за рахунок використання міжнародного поділу праці. Це дозволяє нівелювати обмеженість внутрішніх ресурсів, імпортуючи дефіцитні фактори виробництва, та одночасно максимізувати прибутки від експорту тієї продукції, щодо якої держава має відносні або абсолютні переваги [11].

Генезис теоретичного осмислення міжнародної торгівлі демонструє тривалу еволюцію поглядів на джерела багатства націй та роль держави у регулюванні зовнішньоекономічних процесів. Перші спроби концептуалізації торговельних відносин належать представникам меркантилізму, зокрема Г. Скаруффі та У. Стаффорду, які ототожнювали багатство держави виключно з накопиченням благородних металів усередині країни.

Ранній меркантилізм базувався на жорстких монетарних обмеженнях, що передбачали адміністративну заборону вивезення золота та срібла за кордон, введення суворої державної монополії на валютні операції, а також зобов'язання іноземних купців повністю витратити отриману виручку на придбання місцевих товарів. Згодом, у період пізнього меркантилізму, праці Т. Мена, А. Монкретьєна та А. Серри заклали підвалини теорії активного торговельного балансу. Вони обґрунтували, що рух капіталу не повинен штучно стримуватися, якщо вивезення грошей сприяє подальшому збільшенню торговельного прибутку через реекспортні або посередницькі операції. Основним орієнтиром державної політики проголошувалося перевищення експорту над імпортом, причому особливий акцент робився на вивезенні готової продукції з високою доданою вартістю, а не сировинних ресурсів [35].

Докорінний перелом у розвитку світової економічної думки відбувся з появою класичної політекономії. Адам Сміт спростував меркантилістські догми, довівши, що багатство нації полягає не в золоті, а в реальній спроможності

виробляти товари та послуги. Сформульована ним теорія абсолютних переваг продемонструвала, що міжнародний обмін є взаємовигідним, якщо країни спеціалізуються на виробництві благ, які вони здатні виготовляти з меншими витратами праці порівняно з партнерами. Девід Рікардо поглибив цей підхід, розробивши концепцію порівняльних переваг. Він довів, що навіть за умови відсутності абсолютних переваг у виробництві жодного товару, торгівельна взаємодія залишається доцільною, якщо держава фокусується на продукції з найменшим рівнем відносних витрат. Подальший внесок Джона Стюарта Мілля дозволив інтегрувати у класичну модель чинники міжнародного попиту та його еластичності, що дало змогу точніше визначати пропорції обміну та розподіл вигоди від торгівлі між країнами.

У двадцятому столітті неокласичний етап розвитку теорії міжнародної торгівлі ознаменувався появою концепції Е. Хекшера та Б. Оліна, яка пояснювала структуру товарних потоків різницею в забезпеченості країн факторами виробництва, такими як праця, капітал та земля. Згідно з цією моделлю, держави прагнуть експортувати капіталомісткі або працемісткі товари залежно від того, який саме ресурс є відносно надлишковим та дешевим у їхній національній економіці. Динамічний розвиток науково-технічного прогресу у другій половині минулого століття зумовив появу неотехнологічних теорій. Зокрема, теорія технологічного розриву М. Познера виділила фактор часу та інновацій як першоджерело конкурентних переваг [23].

Організаційні методи орієнтовані на капітальну реструктуризацію ринків через процеси злиття та поглинання, тоді як оперативні дії охоплюють таємні змови під час участі у міжнародних тендерах, застосування демпінгових цін задля витіснення конкурентів, установлення дискримінаційних умов постачання та диктат управлінських рішень щодо обмеження права покупців на подальший перепродаж або експорт отриманої продукції.

На вищих рівнях регулювання — міждержавному та наднаціональному — взаємодія між суб'єктами може розвиватися як у русі лібералізації, так і в напрямі посилення протекціонізму. Лібералізаційний вектор передбачає формування

преференційних режимів на двосторонній або багатосторонній основі, що виражається у зниженні або повному скасуванні ввізного мита, наданні пільгових кредитів для підтримки спільних проєктів та спрощенні валютного контролю. Натомість протекціоністські тенденції реалізуються через застосування дискримінаційних режимів у відповідь на дії торговельних партнерів. Серед таких інструментів виокремлюють реторсії, які є правомірними обмежувальними заходами у відповідь на економічно несприятливі дії іншої держави, та репресалії — примусові кроки, що вживаються у відповідь на пряме порушення міжнародного права іншою стороною, поєднання яких часто провокує повномасштабні торговельні війни. Наднаціональний рівень, властивий регіональним інтеграційним угрупованням, поєднує внутрішню свободу руху товарів із вибудовуванням колективних протекціоністських бар'єрів щодо третіх країн, забезпечуючи захист спільних інтересів держав-учасниць [18].

Глобальний рівень регулювання репрезентований діяльністю універсальних міжнародних інституцій, серед яких ключове місце належить Світовій організації торгівлі. Інституційне середовище СОТ базується на принципах найбільшого сприяння, національного режиму та транспарентності торговельної політики. Взаємозалежність національних економік у межах глобалізації вимагає від урядів узгодження макроекономічних та структурних реформ із загальносвітовими правилами.

На рис. 2.1 відображена динаміка фінансування програм підтримки бізнесу в ЄС у 2016–2026 роках.

Незважаючи на розгалуженість наднаціональних та глобальних інститутів, саме національний рівень залишається першорядним та вирішальним елементом системи регулювання. Держава, володіючи політичним суверенітетом, виступає головним адміністративним актором, який самостійно визначає стратегічні пріоритети зовнішньоторговельної політики, формує законодавчу базу, встановлює правила перетину кордонів та безпосередньо бере участь у регулюванні експортно-імпортних операцій приватних суб'єктів.

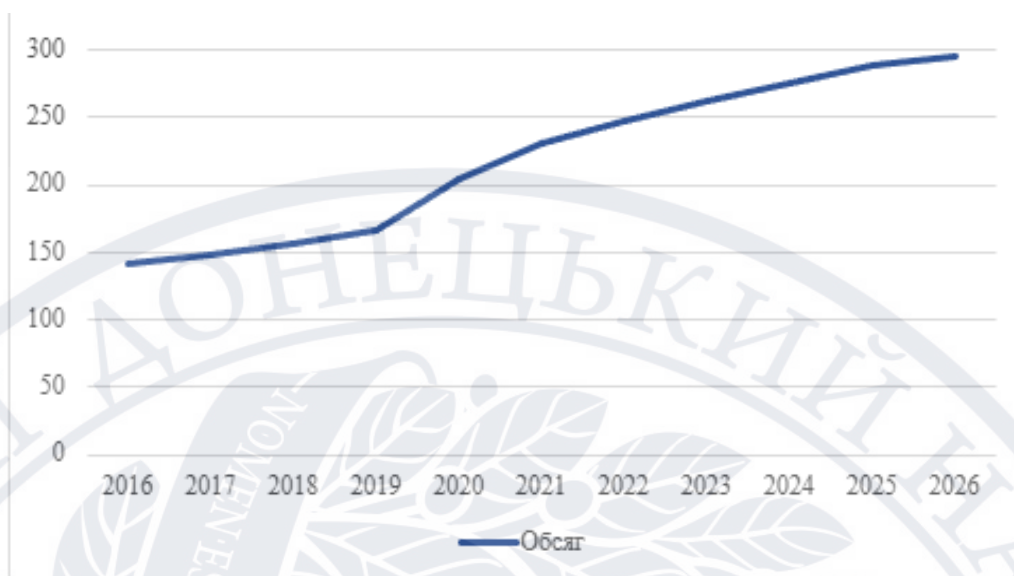


Рисунок 2.1 – Динаміка фінансування програм підтримки бізнесу в ЄС у 2016 р. – 01.01.2026 р., млрд євро

Джерело: складено автором на основі [16]

Крім того, саме національні уряди забезпечують захист внутрішнього ринку шляхом застосування митно-тарифних і нетарифних інструментів регулювання, підтримують конкурентоспроможність вітчизняних виробників та стимулюють розвиток стратегічно важливих галузей економіки. Водночас ефективність державного регулювання значною мірою залежить від здатності країни адаптувати власну економічну політику до сучасних умов глобалізації, міжнародної конкуренції та інтеграційних процесів [37].

Динаміка корпоративного податку в країнах ЄС у 2016–2026 роки відображена у табл. 2.5.

Реалізація зовнішньоекономічної функції держави на національному рівні зумовлена необхідністю захисту її національних інтересів, забезпечення економічної безпеки, стимулювання внутрішнього виробництва та підтримання рівноваги платіжного балансу. Державне регулювання зовнішньоторговельної діяльності є системою скоординованих заходів правового, адміністративного та економічного характеру, які застосовуються уповноваженими органами влади для впливу на обсяги, структуру та напрями експортних та імпорتنних потоків.

Таблиця 2.5 – Середній рівень корпоративного податку в країнах ЄС у 2016–2025 рр., %

Рік	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
%	22,5	22,1	21,9	21,7	21,5	21,3	21,2	21,1	21,0	20,9

Джерело: сформовано автором за даними [28; 34]

Залежно від спрямованості дій уряду, зовнішньоторговельна політика може коливатися між двома полюсами: фритредерством, що передбачає максимальне усунення перешкод для руху товарів, та протекціонізмом, орієнтованим на практичній діяльності держави використовують гнучке поєднання тарифних та нетарифних методів регулювання, адаптуючи їх до поточних макроекономічних умов [24].

Водночас вибір конкретних інструментів державного впливу залежить від рівня економічного розвитку країни, стану внутрішнього ринку, зовнішньополітичних пріоритетів та ступеня інтеграції у світову економіку.

В умовах глобалізації та зростання взаємозалежності національних економік особливого значення набуває здатність держави забезпечувати баланс між відкритістю економіки та захистом стратегічних секторів, що сприяє зміцненню економічної стійкості та міжнародної конкурентоспроможності країни.

Основні нормативно-правові акти ЄС щодо регулювання міжнародного бізнесу і цифрового регулювання відображені у табл. 2.6, 2.7.

Тарифні методи регулювання традиційно вважаються найбільш прозорими та ринковими інструментами торговельної політики. Вони базуються на застосуванні митного тарифу — систематизованого зводу ставок мита, яким обкладаються товари при перетині державного кордону.

Мито виконує кілька функцій, зокрема фіскальну, забезпечуючи надходження коштів до державного бюджету та протекціоністську, штучно підвищуючи ціну імпортного товару на внутрішньому ринку, що робить вітчизняну продукцію більш конкурентоспроможною.

Таблиця 2.6 – Основні нормативно-правові акти ЄС щодо регулювання міжнародного бізнесу

Нормативно-правовий акт	Рік ухвалення	Основний напрям регулювання
Treaty on European Union	1993	Формування спільного ринку
Treaty on the Functioning of the EU	2009	Економічне регулювання
Competition Law of the EU	2016–2026	Антимонопольна політика
Digital Services Act	2022	Регулювання цифрового бізнесу
Digital Markets Act	2022	Контроль великих цифрових платформ
European Green Deal	2019	Екологічні стандарти бізнесу
General Data Protection Regulation (GDPR)	2018	Захист персональних даних
Corporate Sustainability Reporting Directive	2023	ESG-звітність підприємств

Джерело: сформовано автором за даними [13]

За напрямом дії мито поділяється на ввізне (імпортне), вивізне (експортне), яке частіше застосовується для стримування вивезення сировини, та транзитне. За способом обчислення ставки мита диференціюють на адвалорні, що встановлюються у відсотках до митної вартості товару, специфічні, які нараховуються у фіксованій сумі за одиницю фізичного обсягу, та комбіновані, що поєднують обидва підходи. Окрему групу становлять особливі види мита — антидемпінгове, компенсаційне та спеціальне, які вводяться тимчасово як захисна реакція на недобросовісну конкуренцію з боку іноземних постачальників або субсидування імпорту іноземними урядами [37].

Поряд із тарифним інструментарієм стрімко зростає значення нетарифних методів регулювання, які мають прямий адміністративний або прихований економічний вплив.

До кількісних обмежень належить квотування (контингентування), що визначає максимальний обсяг або вартість товару, дозволеного до ввезення чи вивезення за певний період, та ліцензування, яке передбачає отримання спеціальних дозволів від державних органів на здійснення зовнішньоторговельних операцій.

Таблиця 2.7 – Етапи розвитку цифрового регулювання міжнародного бізнесу в ЄС

Рік	Регуляторна ініціатива	Основний зміст
2016	Digital Single Market Strategy	Єдиний цифровий ринок
2018	GDPR	Захист персональних даних
2020	European Data Strategy	Управління цифровими даними
2022	Digital Services Act	Контроль онлайн-послуг
2022	Digital Markets Act	Обмеження монополізації платформ
2024	AI Act	Регулювання штучного інтелекту
2025	EU Cybersecurity Strategy	Кіберзахист бізнесу
2026	Digital Business Framework	Гармонізація цифрового середовища

Джерело: сформовано автором за даними [15]

Окремим жорстким заходом є ембарго — повна заборона торгівельних операцій з певною країною або щодо конкретної групи товарів, яка зазвичай запроваджується з політичних міркувань чи міркувань безпеки. До непрямих нетарифних методів належать технічні, санітарні, фітосанітарні та ветеринарні стандарти, вимоги до екологічного маркування та пакування продукції. Хоча офіційною метою таких заходів є захист життя і здоров'я громадян та охорона довкілля (табл. 2.8), у сучасній практиці вони часто використовуються як приховані інструменти протекціонізму, оскільки створюють додаткові технічні перепони для доступу іноземних товарів на національний ринок [29].

Таблиця 2.8 – Основні напрями впливу European Green Deal на міжнародний бізнес у ЄС

Напрямок	Характер впливу
Енергетика	Перехід на відновлювані джерела
Виробництво	Декарбонізація
Логістика	Скорочення викидів CO ₂
Фінанси	Green finance
Промисловість	ESG-стандарти
Торівля	Carbon Border Adjustment Mechanism

Джерело: складено автором на основі [30]

Таким чином, у сучасних умовах міжнародної торгівлі дедалі більшого значення набувають не лише традиційні тарифні механізми, а й нетарифні методи регулювання, які суттєво впливають на доступ товарів до зовнішніх ринків. Водночас реалізація European Green Deal посилює екологічні та технічні вимоги до міжнародного бізнесу, стимулюючи підприємства адаптувати виробництво, логістику та фінансову діяльність до принципів сталого розвитку. Хоча такі інструменти сприяють екологізації економіки та підвищенню стандартів якості, вони одночасно можуть виступати прихованими бар'єрами у міжнародній торгівлі, ускладнюючи вихід іноземних виробників на ринок ЄС.

2.3 Аналіз тенденцій та основних показників розвитку міжнародного бізнесу в країнах ЄС

Комплексний, системний та багатовекторний аналіз еволюції міжнародної підприємницької діяльності в геоekonomічному просторі Європейського Союзу (ЄС) впродовж останнього десятирічного макроекономічного циклу дозволяє ідентифікувати фундаментальні структурні, системні та якісні зрушення, які докорінно змінили внутрішню архітектуру європейської економічної інтеграції та переформатували механізми взаємодії регіонального капіталу з глобальним господарським середовищем. Зазначений хронологічний етап став періодом безпрецедентних системних випробувань для класичної європейської моделі соціально-ринкового господарювання, яка історично базувалася на принципах відкритості ринків, передбачуваності правових інститутів та стабільності транскордонних потоків товарів, капіталів і робочої сили. Корпоративному сектору європейської економіки довелося функціонувати в умовах перманентного операційного стресу та адаптуватися до високої волатильності глобальних ринків, яка набула ознак нової нормальності. Цей деструктивний та макроекономічно нестабільний фон був спровокований кумулятивним ефектом кількох масштабних та різновекторних шоків, що відбувалися майже одночасно й посилювали негативний вплив один одного. Серед них ключове місце посідає

інституційний розрив у зв'язку з виходом Сполученого Королівства зі складу інтеграційного об'єднання (процес Brexit), який не лише зруйнував налагоджені десятиліттями ланцюги створення вартості, але й створив складні митні та регуляторні бар'єри на кордоні з одним із найбільших фінансових та промислових центрів Європи [16].

Крім того, тривалі локдауни, закриття кордонів та примусове зупинення виробничих зв'язків під час глобальної кризи охорони здоров'я завдали потужного удару по операційному менеджменту компаній, оголивши критичну залежність європейських виробників від азійських постачальників сировини та напівфабрикатів. Наступні масштабні інфляційні хвилі, що супроводжувалися стрімким монетарним розширенням, та гострі енергетичні дефіцити, викликані геополітичною нестабільністю на континенті й радикальною зміною архітектури енергопостачання, змусили європейський бізнес переглянути саму філософію витрат та управління ризиками. У відповідь на нові виклики компанії почали активніше диверсифікувати ланцюги постачання, переносити частину виробничих потужностей ближче до європейського ринку та інвестувати в цифровізацію логістичних процесів і систем прогнозування ризиків. Водночас зростання цін на енергоносії та виробничі ресурси посилює потребу в енергоефективних технологіях, розвитку відновлюваної енергетики та формуванні більш стійких бізнес-моделей, здатних адаптуватися до умов високої економічної невизначеності.

Попри цей потужний негативний тиск екзогенних та ендегенних чинників, стрижневою та найбільш показовою тенденцією досліджуваного десятирічного періоду виявилось утримання стабільного позитивного сальдо торговельного балансу Європейського Союзу у взаємодії із зовнішніми геоекономічними контрагентами та глобальними торговельними блоками. Спираючись на верифіковані та глибоко деталізовані статистичні масиви Eurostat, можна обґрунтовано констатувати, що профіцит у сфері зовнішньої торгівлі матеріальними благами та послугами стабільно фіксується на рівні, який суттєво перевищує двадцять вісім мільярдів євро за останні звітні періоди.

Таблиця 2.9 – Аналіз бар'єрів входу на європейський ринок для іноземних компаній

Тип бар'єру	Конкретний прояв в ЄС	Спосіб подолання компанією	% загрози
Тарифний \ Митний	Мита на імпорт з країн поза зоною вільної торгівлі	Локалізація виробництва в країнах Східної Європи	Середній
Технічний	Обов'язкове маркування CE, сертифікація ISO	Попередня адаптація продукції, аудит виробництва.	Високий
Мовний\ культурний	Наявність понад 24 офіційних мов в ЄС	Децентралізація маркетингу, найм локальних команд	Помірний
Логістичний	Завантаженість портів, вимоги до еко-транспорту	Використання мультимодальних перевезень	Середній

Джерело: складено автором на основі [26]

Така позитивна макроекономічна динаміка безпосередньо свідчить про надзвичайно високий рівень операційної, фінансової та стратегічної адаптивності європейських транснаціональних і національних компаній, а також про наявність значного запасу міцності в індустріальному ядрі єврозони. Вона підтверджує спроможність європейських суб'єктів господарювання пролонгувати власну міжнародну конкурентоспроможність та утримувати завоюванні ніші на світових ринках навіть під тиском стрімкого, лавиноподібного подорожчання внутрішніх виробничих факторів, суттєвого зростання вартості робочої сили, посилення податкового навантаження та критичного підвищення цін на первинні енергоносії, що тривалий час виступали базовою конкурентною перевагою континентальної індустрії [12].

У географічній архітектурі зовнішньоекономічних зв'язків інтеграційного об'єднання відбулася чітка поляризація та закріплення функціональних ролей ключових глобальних партнерів, що відображає сучасні реалії геополітичного позиціонування ЄС.

Як видно з табл. 2.10, індекс інноваційності країн ЄС у 2016–2026 рр. характеризується стійкою позитивною динамікою, що відображає посилення інвестицій в інновації, розвиток науково-дослідної діяльності та впровадження сучасних технологій у різні сфери економіки.

Таблиця 2.10 – Індекс інноваційності країн ЄС (European Innovation Scoreboard) у 2016–2025 рр.

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Індекс інноваційності	102	105	108	111	115	118	121	124	127	130

Джерело: складено автором на основі [34]

США впевнено утвердилися як головний, стратегічно найважливіший DESTИНАЦІЙНИЙ ринок для високотехнологічних, наукомістких та капіталомістких товарних потоків європейського походження, виступаючи надійним гарантом стабільного попиту на європейську продукцію машинобудування, хімічної промисловості, фармацевтики та автомобілебудування. Водночас Китайська Народна Республіка продовжує міцно утримувати домінуючі, практично монополістичні позиції як базове джерело імпорту готової промислової продукції споживчого призначення, первинних вузлів, мікроелектронних агрегатів, рідкоземельних металів та критично важливих компонентів, без яких неможливе безперебійне функціонування європейського внутрішнього ринку та промислове відтворення [11].

Таблиця 2.11 – Динаміка кількості міжнародних угод зі злиття та поглинання (M&A) у країнах ЄС у 2016–2025 рр., од.

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Кількість M&A угод	5420	5785	6140	6390	5210	6870	6640	6920	7140	7380

Джерело: сформовано автором за даними [31]

Це створює специфічну, глибоко асиметричну систему взаємозалежності, де Європейський Союз змушений постійно балансувати між західним вектором високомаржинального споживання та східним вектором безальтернативного постачання сировини й компонентів, що вимагає від європейського політикуму розробки складних стратегій економічного диверсифікування та мінімізації

стратегічних уразливостей. У таких умовах ключового значення набуває формування політики стратегічної автономії ЄС, спрямованої на зниження критичної залежності від окремих зовнішніх партнерів у сферах енергетики, мікроелектроніки, рідкоземельних металів та цифрових технологій. Водночас європейські компанії дедалі активніше впроваджують моделі диверсифікації постачальників, регіоналізації виробничих ланцюгів та перенесення частини виробництва до політично стабільних країн-партнерів, що сприяє підвищенню стійкості міжнародного бізнесу в умовах геоекономічної нестабільності.

Якісні параметри, внутрішня структура та технологічна архітектура міжнародної торгівлі держав-членів Європейського Союзу за останнє десятиліття зазнали суттєвої модернізації та якісної трансформації, яка чітко виявляється через інтенсивну технологізацію експортних операцій, глибоку цифровізацію дистриб'юторських мереж та активну капіталізацію інтелектуального ресурсу як головного фактора виробництва. Внаслідок послідовного, системного та фінансово підкріпленого впровадження регуляторних інструментів загальноєвропейської стратегії Єдиного цифрового ринку, а також завдяки масштабному довгостроковому інвестуванню провідних корпорацій у сферу науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, сукупний оборот високотехнологічної продукції в межах внутрішнього ринку та у відносинах із третіми країнами зріс практично вдвічі. Цей важливий фінансовий показник продемонстрував стрімкий та стійкий рух від базових п'ятисот шістнадцяти мільярдів євро на початку аналізованого десятирічного циклу до теперішніх дев'ятисот сімдесяти дев'яти мільярдів євро, що дозволило забезпечити стабільну динаміку середньорічного приросту цього наукомісткого ринкового сегменту на рівні шести з половиною відсотків, випереджаючи темпи зростання більшості традиційних галузей європейської економіки [18].

Прикметною рисою сучасної архітектури європейської бізнес-моделі є також стійка випереджальна динаміка розвитку індустрії послуг порівняно з класичними секторами промислового виробництва, що свідчить про глибоку

постіндустріальну трансформацію та сервісизацію європейського господарського простору.

Таблиця 2.12 – Рівень зайнятості у міжнародно орієнтованих галузях економіки ЄС у 2016–2025 рр., млн осіб

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Кількість зайнятих	31,5	32,2	33,0	33,8	31,7	33,9	34,8	35,6	36,2	36,8

Джерело: складено автором на основі [4]

Зокрема, обсяги експорту європейських професійних, ділових, юридичних та управлінських консалтингових послуг досягли вагомої позначки в сто сорок один і сорок шість сотих мільярда євро, тоді як показники імпорту у цьому ж сегменті зафіксувалися на рівні ста сімдесяти трьох и сорока двох сотих мільярда євро.

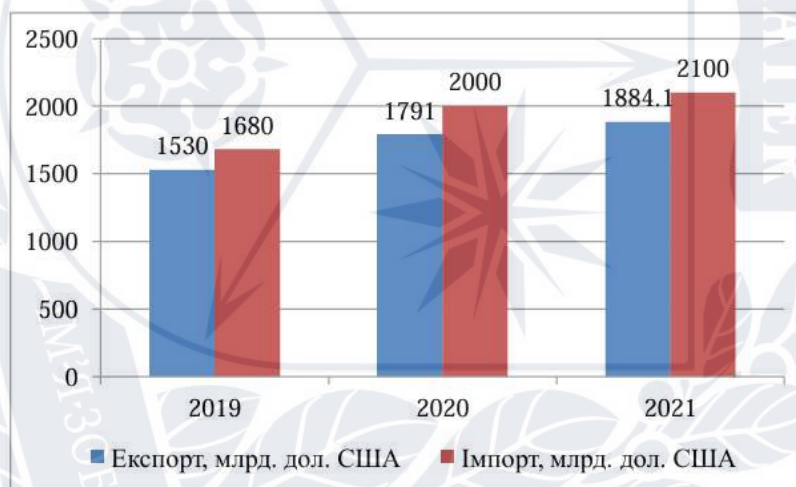


Рисунок 2.2 – Динаміка розміру експорту та імпорту в ЄС упродовж 2019-2021 рр., млрд дол. США

Джерело: [18]

Такий розподіл, структурне співвідношення та формування від'ємного сальдо саме в цьому високоінтелектуальному підсегменті наочно ілюструють глибоку інтеграцію зовнішнього аудиту, міжнародної консалтингової

експертизи, юридичного супроводу транскордонних угод та передових інформаційних рішень у поточну операційну діяльність європейських підприємств. Вони змушені активно імпортувати та залучати глобальні інтелектуальні послуги найвищого рівня задля радикальної оптимізації внутрішніх витрат, реструктуризації бізнес-моделей, діджиталізації систем управління та підвищення загальної ефективності менеджменту в умовах жорсткого конкурентного протистояння на світовій арені, де перемагають компанії з найвищою швидкістю прийняття управлінських рішень та мінімальним рівнем бюрократизації [36].

Крім того, зростання ролі цифрових технологій та інноваційних управлінських підходів стимулює підприємства до активного впровадження автоматизованих систем аналізу даних, штучного інтелекту та хмарних сервісів, що дозволяє швидше реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. У сучасних умовах міжнародного бізнесу конкурентні переваги дедалі більше визначаються не лише доступом до матеріальних ресурсів, а й здатністю ефективно використовувати інтелектуальний капітал, знання та висококваліфіковані професійні послуги для забезпечення довгострокової стійкості й економічного зростання компаній.

Таблиця 2.13 – Динаміка міжнародної торгівлі послугами в ЄС у 2016–2025 рр., трлн євро

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Експорт послуг	0,89	0,95	1,02	1,08	0,96	1,12	1,24	1,31	1,38	1,45
Імпорт послуг	0,78	0,82	0,87	0,91	0,85	0,97	1,06	1,12	1,18	1,24

Джерело: сформовано за даними [15]

Інвестиційне середовище міжнародного бізнесу в межах Європейського Союзу впродовж останнього десятиліття характеризувалося надзвичайно високим рівнем амплітуди коливань, чутливості та турбулентності, миттєво реагуючи на кардинальну трансформацію монетарної політики світових

регуляторів, різку зміну облікових ставок Європейського центрального банку, Федеральної резервної системи США та Банку Англії, а також на загальні макроекономічні інфляційні тенденції та ризики рецесії. Відповідно до аналітичних звітів Організації економічного співробітництва та розвитку, а також зведених статистичних даних Конференції ООН з торгівлі та розвитку, у досліджуваній період відбулася корінна, революційна реструктуризація векторів руху, географічної спрямованості та загальної філософії прямих іноземних інвестицій. Ключовим трендом аналізованого часового проміжку стало виражене переорієнтування інтересів глобальних інституційних та приватних інвесторів із традиційних, капіталомістких галузей важкої промисловості, металургії, класичного девелопменту та видобутку копалин на користь фінансування новітньої цифрової інфраструктури, великих транскордонних дата-центрів, технологій хмарних обчислень, розробки та практичного впровадження алгоритмів штучного інтелекту, квантових технологій, автоматизованих систем управління та розбудови мережі міжнародних науково-дослідних комплексів біотехнологічного спрямування. Попри ці глибокі якісні, технологічні та структурні трансформації, географічний розподіл інвестиційних потоків усередині самого Європейського Союзу зберіг притаманну йому історичну, економічну та географічну асиметрію, яка відображає різну швидкість інтеграційних процесів у окремих субрегіонах. Західноєвропейські фінансові та правові хаби, серед яких традиційне, безумовне та багаторічне лідерство утримують Нідерланди та Люксембург, багато в чому завдяки наявності надзвичайно сприятливого фіскального режиму, гнучкого корпоративного законодавства, розвиненої системи захисту прав інвесторів та концентрації штаб-квартир транснаціональних корпорацій, продовжують функціонувати як головні інвестиційні ворота всього об'єднання. Ці дві юрисдикції акумулюють у собі близько половини всіх вхідних та вихідних інвестиційних запасів інтеграційного блоку, виступаючи потужними фінансовими насосами, які розподіляють капітал по всій європейській периферії. Водночас держави Центральної, Східної та Південної Європи за це десятиліття

здійснили успішну, динамічну та вражаючу еволюційну трансформацію, продемонструвавши здатність до швидкої модернізації. Вони остаточно перетворилися з периферійних локацій із порівняно дешевими, некваліфікованими трудовими ресурсами та низькою часткою доданої вартості на потужні, самодостатні високотехнологічні індустріальні кластери, міжнародні автоскладальні та машинобудівні вузли світового значення, а також на найбільші регіональні центри ІТ-аутсорсингу, розробки програмного забезпечення та створення складних інженерних рішень, що дозволило суттєво вирівняти загальний рівень економічного розвитку в межах ЄС та підвищити рівень конвергенції між новими та старими державами-членами [39].

Таблиця 2.14 – Структура експорту ЄС за секторами економіки у 2016, 2019, 2022, 2024 рр., %

Сектор	2016	2019	2022	2024
Машинобудування та транспорт	33	34	35	35
Хімічна продукція	17	18	18	19
ІТ та цифрові послуги	8	10	13	15
Енергетика	11	10	9	8
Агропромислова продукція	9	9	10	10
Інші галузі	22	19	15	13

Джерело: сформовано автором за даними [17]

Надзвичайно важливою, фундаментальною стратегічною та операційною тенденцією функціонування європейського бізнесу в цей період стало прискорене впровадження жорстких екологічних стандартів Європейського зеленого курсу та пов'язана з цим кардинальна, тектонічна реконфігурація логістичних ланцюгів постачання і збуту. Міжнародні корпорації, які здійснюють діяльність на європейському ринку або прагнуть отримати доступ до його платоспроможних споживачів, першими у глобальній господарській практиці постали перед імперативною необхідністю сувого, безкомпромісного дотримання екологічних, соціальних та управлінських критеріїв, відомих як ESG-принципи, що тепер оцінюються інвесторами на рівні з фінансовими

показниками прибутковості. Крім того, вони підпали під дію принципово нового, революційного та дискусійного регуляторного інструменту — транскордонного вуглецевого податку, що покликаний вирівняти умови конкуренції між європейськими виробниками, які несуть значні витрати на декарбонізацію, та зовнішніми експортерами з країн із менш суворим екологічним законодавством. Це зумовило суттєве первинне зростання як операційних, так і капітальних витрат підприємств, які були змушені в екстреному порядку модернізувати власні виробничі потужності, очисні комплекси, здійснювати масштабний перехід на відновлювані джерела енергії, відмовляючись від викопного палива, та розбудовувати складні процеси утилізації, рециклінгу й повторного використання відходів у межах нової парадигми циркулярної економіки. Окрім посилення екологічного та регуляторного тиску з боку Брюсселя, гострі геополітичні кризи, торговельні протистояння між світовими центрами сили та деструкція традиційних трансконтинентальних зв'язків змусили міжнародних суб'єктів господарювання в ЄС розпочати масштабний перерозподіл та глибоку диверсифікацію своїх логістичних маршрутів задля мінімізації та повного нівелювання ризиків блокування поставок. Цей комплекс чинників спричинив справжній тектонічний зсув у глобальному масштабі від концепції класичної гіперглобалізації, що базувалася на тотальному винесенні виробничих процесів в азійський регіон з метою мінімізації витрат на оплату праці, до стратегій посилення регіональної автономії, економічного суверенітету та стійкості до зовнішніх шоків. Ці стратегії отримали в міжнародній практиці назву *near-shoring*, що передбачає перенесення виробничих потужностей у сусідні, географічно близькі країни з подібною культурою та мінімальним логістичним плечем, а також *friend-shoring*, що полягає в розміщенні критично важливих елементів виробництва виключно у політично дружніх державах, які поділяють спільні цінності та правові підходи. Сучасні компанії європейського простору все частіше приймають складні стратегічні рішення щодо релокації своїх критично важливих виробничих ліній, складських комплексів, інноваційних лабораторій та ключових контрагентів першого рівня ближче до безпосередніх

зон масового споживання, тобто безпосередньо всередину європейського інтеграційного поля або на його найближчі прикордонні території, що дозволяє гарантувати безперебійність та передбачуваність постачання за будь-яких умов глобальної нестабільності [28].

Таблиця 2.15 – Рівень участі країн ЄС у глобальних ланцюгах доданої вартості (GVC) у 2016–2025 рр., %

Рік	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
%	61	62	63	64	58	65	66	67	68	69

Джерело: сформовано автором за даними [36]

Окремої глибокої наукової уваги, теоретичного осмислення та практичного аналізу заслуговує специфіка, унікальна архітектура та надзвичайно високий рівень суворості нормативно-правового регулювання в Європейському Союзі, яке за останні десять років остаточно трансформувалося з суто внутрішнього інструменту координації ринку в один із найпотужніших та найефективніших інструментів непрямого глобального впливу на стратегії міжнародних корпорацій та поведінку інших держав. Практичне впровадження Загального регламенту про захист даних, який встановив жорсткі стандарти поводження з персональною інформацією користувачів та передбачив колосальні штрафи за їх порушення, а також комплементарних директив та законів у цифровій, технологічній та фінансовій сферах, серед яких особливе значення мають Закон про цифрові послуги та Закон про цифрові ринки, змусило світових технологічних гігантів, великі транснаціональні корпорації та фінансові інститути суттєво реформувати власні глобальні операційні моделі. Вони були змушені привести свій внутрішній менеджмент, алгоритми обробки даних та принципи взаємодії з клієнтами у повну відповідність до високих європейських стандартів конфіденційності, захисту прав споживачів та антимонопольного законодавства, поширюючи ці практики на свої філії в інших регіонах світу. Це наочно доводить, що європейський ринок виступає ключовим архітектором,

трендсетером та законодавцем глобальних тенденцій розвитку міжнародного бізнесу не лише завдяки своїм значним макроекономічним масштабам, високій ємності внутрішнього ринку чи значній купівельній спроможності населення, але й через ефективне функціонування унікального соціо-правового механізму, відомого в сучасній економічній та юридичній літературі як ефект Брюсселя. Суть цього феномену полягає в тому, що внутрішні імперативи, технічні регламенти, екологічні обмеження та правові стандарти ЄС де-факто перетворюються на універсальні, глобальні орієнтири для транснаціональних компаній по всьому світу, оскільки останнім набагато дешевше, простіше й технологічно ефективніше підлаштувати під ці суворі правила всі свої світові філії та виробничі лінії, ніж створювати окремі, ізольовані субмоделі продукції та менеджменту для кожного окремого регіонального ринку, що підтверджує регуляторне лідерство Європи на глобальному рівні [13].

Таблиця 2.16 – Основні напрями антимонопольного регулювання міжнародного бізнесу в ЄС

Напрямок регулювання	Мета	Інструменти реалізації
Контроль концентрації компаній	Недопущення монополій	Перевірка M&A угод
Контроль державної допомоги	Захист конкуренції	Обмеження субсидій
Антикартельна політика	Усунення змови компаній	Штрафи та санкції
Регулювання Big Tech	Обмеження домінування платформ	DMA, DSA
Захист споживачів	Безпечне середовище	Регуляторний контроль

Джерело: складено автором на основі [38]

Узагальнюючи комплексні, системні та багатоаспектні результати цього складного десятирічного еволюційного циклу в межах даного кваліфікаційного дослідження, можна обґрунтовано та впевнено стверджувати, що міжнародний бізнес у країнах Європейського Союзу успішно, безповоротно та стратегічно виважено переорієнтував свої ключові пріоритети розвитку на середньострокову

та довгострокову перспективу. Головними орієнтирами для корпоративного сектору стали зміцнення загальної економічної, сировинної, технологічної та енергетичної безпеки, всеохоплююча діджиталізація внутрішніх бізнес-процесів, автоматизація систем управління, впровадження технологій збору та аналізу великих масивів даних, а також глибока адаптація до суворих імперативів декарбонізації та екологізації виробництва. Зберігши стабільні, міцні та лідируючі позиції у високотехнологічних, фінансових, медико-біологічних, фармацевтичних та наукомістких сегментах світового господарства, європейський корпоративний сектор зумів сформуванати специфічну за своєю архітектурою, гнучку за методами управління та стійку до зовнішніх шоків систему функціонування. Ця система володіє значним внутрішнім потенціалом, фінансовою подушкою міцності та регуляторною підтримкою для ефективної протидії майбутнім глобальним турбулентностям, циклічним рецесіям, торговельним війнам та іншим макроекономічним викликам, що можуть виникнути в процесі подальшої трансформації глобальної архітектури світу.



Рисунок 2.3 – Чинники, що впливають на діяльність міжнародного бізнесу ЄС

Джерело: [24]

Проведена детальна, глибока та всебічна оцінка динаміки ключових макроекономічних індикаторів, структурних параметрів торгівлі, інвестиційних

трендів та інституційних трансформацій дозволяє прийти до фінального висновку, що сучасне європейське бізнес-середовище успішно та з мінімальними втратами пододало хворобливий, кризовий етап глибокої структурної перебудови, яка була зумовлена потужним кумулятивним ефектом зовнішніх геополітичних та економічних шоків. Попри тривалі, виснажливі періоди нестабільності, високий рівень операційної гнучкості, розвинена правова культура, сильна та скоординована державна підтримка інноваційної діяльності на рівні наднаціональних інститутів ЄС, а також традиційно висока кваліфікація та продуктивність людського капіталу дозволили європейським фірмам не лише зберегти свої ключові, стратегічно важливі позиції в глобальних ланцюгах створення вартості, а й забезпечити надійну, безпечну, диверсифіковану та стійку до криз основу для стабільного, збалансованого та інклюзивного розвитку всієї єврозони та суміжних регіонів у довгостроковій стратегічній перспективі, створюючи передумови для подальшого зміцнення конкурентних позицій об'єднання на світовій арені [40].

Таким чином, аналіз тенденцій та основних показників розвитку міжнародного бізнесу в країнах ЄС дозволив виявити суттєві трансформаційні зміни, які відбуваються під впливом технологічного прогресу, глобалізації та структурної модернізації економіки.

Висновки до розділу 2

Ретроспективний аналіз розвитку міжнародного бізнесу в країнах Європейського Союзу засвідчив, що ключовим чинником активізації міжнародного підприємництва стали послідовні етапи інтеграційних процесів, які сприяли формуванню спільного ринку та поступовому усуненню економічних бар'єрів між державами-членами. Встановлено, що еволюція від перших інтеграційних об'єднань, зокрема Європейського співтовариства вугілля і сталі та Європейського економічного співтовариства, до сучасного Європейського Союзу створила фундамент для інтенсивного розвитку

міжнародного бізнесу, розширення торговельно-економічної співпраці та зростання мобільності виробничих факторів. Впровадження принципу «чотирьох свобод», що передбачає вільний рух товарів, послуг, капіталу та робочої сили, забезпечило формування єдиного економічного простору, в межах якого суб'єкти господарювання отримали можливість масштабувати власну діяльність, виходити на нові ринки та інтегруватися у транснаціональні виробничі ланцюги.

Дослідження також показало, що особливістю міжнародного бізнесу в країнах ЄС є високий рівень інституційної координації та регуляторної стабільності. Встановлено, що ефективність функціонування європейської бізнес-екосистеми значною мірою визначається особливостями економічного та правового регулювання, яке базується на принципах прозорості, передбачуваності, рівності конкурентних умов та дотримання єдиних стандартів ведення господарської діяльності. Наднаціональні інституції ЄС забезпечують ефективну гармонізацію законодавства між державами-членами, здійснюють антимонопольний контроль, підтримують конкурентне середовище, а також формують правові механізми захисту інвесторів, споживачів і прав інтелектуальної власності. Особливо важливим є той факт, що регуляторна політика ЄС спрямована не лише на контроль економічної діяльності, але й на створення сприятливих умов для інноваційного розвитку бізнесу через систему грантів, фінансових програм, інвестиційних механізмів та інструментів підтримки малого і середнього підприємництва.

Аналіз тенденцій та основних показників розвитку міжнародного бізнесу в країнах ЄС дозволив виявити суттєві трансформаційні зміни, які відбуваються під впливом технологічного прогресу, глобалізації та структурної модернізації економіки. Встановлено, що країни Європейського Союзу продовжують утримувати провідні позиції у світовій торгівлі, міжнародному інвестуванні, інноваційній діяльності та розвитку високотехнологічних секторів економіки. Водночас сучасний міжнародний бізнес у ЄС дедалі більше орієнтується на цифрову трансформацію, автоматизацію виробництва, впровадження штучного

інтелекту, використання великих масивів даних (Big Data), хмарних технологій та розвиток цифрових платформ. Саме тому важливою характеристикою конкурентоспроможного бізнесу в умовах сучасної економіки стає стратегічна гнучкість, що передбачає диверсифікацію ринків збуту, перебудову логістичних ланцюгів, цифровізацію операційних процесів та посилення ризик-менеджменту.

Таким чином, результати другого розділу дозволяють зробити висновок, що міжнародний бізнес у країнах Європейського Союзу функціонує в межах високоінтегрованої, інституційно зрілої та економічно потужної системи, яка забезпечує сприятливі умови для розвитку підприємництва, міжнародної торгівлі та інвестиційної діяльності. Разом із тим європейський ринок залишається надзвичайно чутливим до глобальних економічних трансформацій та кризових процесів, що вимагає від суб'єктів міжнародного бізнесу високого рівня адаптивності, інноваційності та стратегічної готовності до функціонування в умовах невизначеності.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

3.1 Основні проблеми функціонування міжнародного бізнесу в країнах ЄС

Міжнародний бізнес у країнах Європейського Союзу є одним із ключових наріжних каменів сучасної глобальної архітектури, оскільки саме це інтеграційне об'єднання демонструє унікальний приклад глибокої конвергенції держав із кардинально різними стартовими економічними показниками, історичними передумовами, політичними архітектоніками та соціокультурними традиціями. Феномен європейської інтеграції базується на інституціоналізації єдиного внутрішнього ринку, де імплементовано фундаментальні принципи чотирьох свобод, а саме безперешкодного транскордонного руху товарних потоків, послуг, капітальних ресурсів та робочої сили. Створення такого макроекономічного простору знівелювало більшість класичних протекціоністських бар'єрів, трансформувавши регіон на висококонкурентне та привабливе середовище для розгортання діяльності транснаціональних корпорацій, інтенсифікації прямих іноземних інвестицій та стимулювання підприємницької ініціативи. Проте сучасні глобалізаційні процеси супроводжуються перманентними системними збуреннями, структурною економічною нестабільністю, каскадними геополітичними кризами та гіперконкурентією з боку альтернативних центрів сили, що в сукупності формує принципово нові, надскладні архіви викликів для операційної та стратегічної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу на європейському континенті [23].

Актуальність системного наукового аналізу специфіки функціонування міжнародного бізнесу в межах Європейського Союзу посилюється тим фактом, що цей регіональний конгломерат продовжує утримувати статус одного з генеральних локомотивів світової господарської системи, володіючи колосальним споживчим ринком із високою купівельною спроможністю.

Європейські підприємства максимально глибоко інкорпоровані у глобальні ланцюги створення доданої вартості, транскордонні фінансово-кредитні архітектури та передові науково-технологічні кластери. Разом з тим, безпрецедентний рівень взаємозалежності та відкритості європейської економіки виступає не лише джерелом синергетичних переваг, але й чинником підвищеної вразливості до екзогенних шоків. Протягом останніх років бізнесове середовище регіону зазнало деструктивного впливу з боку цілої низки кризових явищ, серед яких особливе місце посідають наслідки пандемічного колапсу, затяжна енергетична криза, галопуючі інфляційні процеси, масштабні військові конфлікти на кордонах союзу, а також ескалація геоекономічного протистояння між провідними світовими державами. Зазначені дестабілізуючі фактори змушують транснаціональний та національний бізнес радикально переглядати традиційні управлінські парадигми, реструктуризувати логістичні маршрути, форсовано впроваджувати інноваційні рішення та диверсифікувати ринки збуту і постачання з метою збереження власної життєздатності та конкурентоспроможності [1].

Детальний розгляд архітектури міжнародного бізнесу в Європейському Союзі унаочнює фундаментальну суперечність між високим рівнем інституційної інтеграції та хронічною асиметрією внутрішнього економічного розвитку країн-членів. Західноєвропейський та північноєвропейський субрегіони традиційно концентрують навколо себе найпотужніші індустріальні, фінансові та науково-дослідні хаби, які характеризуються колосальним інноваційним потенціалом, розвиненою інфраструктурою та високою продуктивністю праці.

На противагу цьому, держави Південної та Східної Європи доволі часто демонструють вищу чутливість до макроекономічних коливань, стикаючись із проблемами структурного безробіття, відтоку кваліфікованих кадрів, дефіциту внутрішніх інвестиційних ресурсів та надмірної залежності від фінансових дотацій із центральних фондів союзу. Така дуалістичність архітектури європейського простору породжує відчутні дисбаланси в конкурентному

середовищі, оскільки суб'єкти господарювання в різних частинах спільного ринку функціонують за нерівних стартових умов, що суттєво ускладнює процеси гармонізації єдиного економічного простору та вимагає від керівних органів ЄС постійного вдосконалення політики згуртування. Додатковим інституційним навантаженням на міжнародне підприємництво виступає надзвичайно жорстка, багатовекторна та розгалужена система наднаціонального регулювання, яка є специфічною візитівкою європейської моделі капіталізму. Європейський Союз традиційно максимізує увагу до питань безкомпромісного захисту прав споживачів, дотримання найвищих екологічних стандартів, забезпечення конфіденційності персональних даних та цифрової безпеки. Якщо для великих транснаціональних корпорацій адаптація до подібних регуляторних імперативів є цілком реалістичним завданням завдяки наявності значних фінансових резервів, масштабних юридичних департаментів та доступу до дешевого капіталу, то для сегмента малого та середнього бізнесу такі вимоги часто перетворюються на важкі адміністративні та фінансові бар'єри. Особливо відчутно це проявляється в контексті реалізації масштабних регуляторних пакетів, спрямованих на стимулювання цифрового та екологічного переходу, які вимагають від компаній перманентних, капіталомістких інвестицій у модернізацію виробничих ліній, сертифікацію продукції та перебудову корпоративного менеджменту [34].

Сучасний етап розвитку міжнародного бізнесу в Європейському Союзі неможливо розглядати у відриві від гострих геополітичних тектонічних зрушень, які кардинально переформатували систему координат на європейському континенті. Повномасштабна війна в Україні спровокувала безпрецедентну кризу безпеки, що миттєво транслювалася в економічну площину через руйнування сталих логістичних ланцюгів, блокування традиційних транспортних коридорів та критичне зростання вартості первинних енергетичних ресурсів. Енергетичний шок змусив багато європейських промислових гігантів, особливо в хімічній, металургійній та машинобудівній галузях, тимчасово скорочувати обсяги виробництва, переносити потужності до

інших регіонів світу або зазнавати суттєвих збитків, що негативно позначилося на загальних темпах економічного зростання союзу. Паралельно з цим, довгострокові деструктивні наслідки для бізнес-середовища продовжує генерувати прецедент виходу Великої Британії зі складу Європейського Союзу, який зруйнував багаторічний інституційний статус-кво. Процеси Brexit спровокували появу нових митних та нетарифних бар'єрів, суттєво ускладнили процедури транскордонного адміністрування, обмежили мобільність висококваліфікованої робочої сили та змусили тисячі компаній повністю переглядати свої логістичні схеми, юридичні моделі присутності та умови довгострокового співробітництва з британськими контрагентами [17].

Важливим вектором аналізу є також глобальна конкуренція, що невпинно загострюється на світовій арені, де європейські бізнесові структури змушені вести жорстку боротьбу за ринкові ніші з корпораціями із Сполучених Штатів Америки та Китайської Народної Республіки. Американські та китайські компанії часто мають суттєві конкурентні переваги у вигляді доступу до значно масштабніших та консолідованіших внутрішніх ринків, гнучкіших систем венчурного фінансування, а також агресивніших стратегій державної промислової підтримки та субсидування. Ця конкурентна напруга є максимально відчутною у високотехнологічних секторах, таких як розробка штучного інтелекту, квантові обчислення, хмарні технології, цифрові платформи та електронна комерція.

Прагнучи забезпечити власний технологічний та цифровий суверенітет, Європейський Союз розробляє та впроваджує амбітні стратегічні програми, проте реальний бізнес усе ще стикається із хронічними проблемами недостатньої інноваційної активності, дефіцитом цифрових навичок серед населення та високим рівнем фрагментації європейського цифрового ринку за мовними й національними ознаками.

Екологічний вектор та кліматична політика Європейського Союзу, зафіксовані у положеннях Європейського зеленого курсу, виступають одночасно і потужним каталізатором модернізації, і джерелом колосального фінансового

тиску на міжнародний бізнес. Прагнення регіону досягти повної кліматичної нейтральності стимулює формування принципово нових ринків екологічно чистих технологій, відновлюваної енергетики, систем циркулярної економіки та екологічного транспорту, відкриваючи унікальні вікна можливостей для інноваційних стартапів та гнучких компаній. Водночас для традиційних індустріальних секторів необхідність швидкого скорочення вуглецевого сліду та впровадження механізмів транскордонного вуглецевого коригування тягне за собою різке зростання операційних витрат, що в умовах нестабільного доступу до недорогих альтернативних джерел енергії суттєво знижує їхню цінову конкурентоспроможність на світових ринках [10].

Специфіка ведення міжнародного бізнесу в Європейському Союзі також глибоко детермінована соціокультурною та лінгвістичною мозаїчністю регіону, адже попри високу політико-економічну інтеграцію кожна держава-член зберігає свою унікальну національну ідентичність, споживчі уподобання, ділову етику та специфічні нюанси місцевого трудового законодавства. Цей фактор унеможливорює застосування уніфікованих, стандартизованих маркетингових та управлінських стратегій на всьому просторі союзу, змушуючи міжнародні компанії вдаватися до глибокої локалізації продуктів, адаптації бренд-комунікацій та розробки гнучких моделей управління людськими ресурсами, які враховують ментальні та культурні особливості конкретних націй.

Останніми роками спостерігається також чітка тенденція до посилення наднаціонального контролю за прямими іноземними інвестиціями, особливо тими, що походять із третіх країн і спрямовані у стратегічно важливі сектори європейської економіки, такі як оборонна промисловість, енергетика, телекомунікації та біотехнології. Такий протекціоністський розворот інституційної політики ЄС покликаний убезпечити критичну інфраструктуру та передові технології від недружнього поглинання, проте він водночас створює додаткові процедурні ускладнення та може стримувати загальні обсяги припливу глобального інвестиційного капіталу [2].

Підсумовуючи комплексний аналіз, можна стверджувати, що архітектура міжнародного бізнесу в Європейському Союзі перебуває у стані глибокої трансформації під впливом полівекторних внутрішніх та зовнішніх викликів. Подолання існуючих макроекономічних диспропорцій, оптимізація та спрощення регуляторного навантаження, стимулювання масштабних приватних та державних інвестицій в інновації, а також всебічна підтримка адаптаційних можливостей малого та середнього підприємництва є безальтернативними умовами для забезпечення довгострокової життєздатності європейського простору. Формування справжньої енергетичної незалежності, консолідація цифрового суверенітету та вибудовування гнучких механізмів захисту внутрішнього ринку від недобросовісної глобальної конкуренції дозволять Європейському Союзу не лише нівелювати поточні геополітичні та геоекономічні ризики, але й надійно зберегти за собою статус одного з провідних, високоефективних та інноваційних центрів міжнародного бізнесу в сучасній світовій економічній системі.

3.2 Перспективні напрямки розвитку міжнародного бізнесу на європейському ринку

Сучасний етап еволюції глобальної економічної системи визначається інтенсифікацією міжнародного співробітництва, поглибленням інтеграційних процесів та безпрецедентним зростанням взаємозалежності національних господарств. У контексті зазначених трансформацій європейський ринок традиційно утримує позиції одного з ключових центрів тяжіння для міжнародного бізнесу. Така роль зумовлена унікальним поєднанням високого рівня економічного розвитку, інституційної стабільності фінансового сектору, модернізованої інфраструктури та місткого споживчого потенціалу з високою купівельною спроможністю. Європейський простір виступає стратегічним ядром для світових торговельних потоків, транскордонного інвестування та дифузії інновацій, що відкриває широкі горизонти для експансії компаній різного

масштабу — від транснаціональних корпорацій до гнучких малих і середніх підприємств. Відтак, комплексне дослідження векторів розвитку міжнародного бізнесу в Європі є критично актуальним для розуміння архітектури сучасних гео економічних зрушень [20].

Динаміка та специфіка ведення бізнесу в європейському регіоні (табл. 3.1) безпосередньо корелюють із глибиною інтеграційних процесів у межах Європейського Союзу. Створення та постійне вдосконалення єдиного внутрішнього ринку дозволило нівелювати більшість тарифних і нетарифних бар'єрів, забезпечивши безперешкодний рух товарів, послуг, капіталів та робочої сили. Цей фактор став каталізатором для оптимізації операційної діяльності міжнародних компаній, які отримали можливість масштабувати свій бізнес, диверсифікувати ринки збуту та залучати капітал на вигідніших умовах. Попри високу щільність конкурентного середовища, європейське регуляторне поле стимулює підприємства до постійного підвищення якісних характеристик продукції, впровадження інноваційних управлінських моделей та дотримання високих стандартів корпоративної етики.

Домінантним чинником, що трансформує архітектуру європейського бізнес-простору, виступає всеохопна цифровізація. Традиційні підходи до організації виробництва та взаємодії із контрагентами поступаються місцем новітнім цифровим інструментам, серед яких особливе місце посідають технології штучного інтелекту, великих даних, хмарних обчислень та автоматизованих систем управління. Впровадження цих інновацій дозволяє суб'єктам міжнародного бізнесу суттєво мінімізувати трансакційні та операційні витрати, підвищити гнучкість ланцюгів постачання та максимізувати клієнтоорієнтованість. Стрімкий розвиток електронної комерції та транскордонних цифрових платформ фактично знівелював географічні обмеження, дозволяючи навіть мікропідприємствам здійснювати ефективну зовнішньоекономічну діяльність без необхідності капіталомісткої фізичної присутності в країні експансії.

Таблиця 3.1 – Специфіка поведінки європейських споживачів (маркетинговий зріз)

Сегмент споживачів	Пріоритетні цінності при покупці	Інструмент комунікації
Покоління Z та Міленіали	Екологічність бренду, етичність виробництва	Соціальні мережі (TikTok, Instagram), інфлюенсери
Працездатне населення (35-60)	Якість, довговічність, функціональність товару	Email-маркетинг, експертні огляди, маркетплейси
Silver Economy (60+)	Безпека, простота використання, сервіс підтримки	Традиційні медіа, рекомендації знайомих, пряма реклама

Джерело: складено автором на основі [16]

Ефективність цифрового переходу в Європі значною мірою підтримується виваженою державною та наднаціональною політикою. Реалізація цільових програм фінансування стартапів, розбудова мережі технологічних парків та стимулювання науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) формують сприятливу екосистему для залучення венчурних інвестицій у високотехнологічні сектори. За таких умов володіння цифровими компетенціями та інтеграція інноваційних рішень у бізнес-модель перетворюються із факультативної переваги на базову передумову виживання підприємства в довгостроковій конкурентній боротьбі [23].

Паралельно із цифровою парадигмою розвиток міжнародного бізнесу підпорядковується жорстким імперативам екологізації та концепції сталого розвитку. Реалізація європейського «зеленого» курсу передбачає системне посилення екологічних стандартів, спрямованих на декарбонізацію економіки, перехід до циркулярних моделей виробництва, підвищення енергоефективності та масштабне використання відновлюваних джерел енергії. Для іноземних компаній, що прагнуть закріпитися на європейському ринку, це диктує необхідність повної ревізії виробничих циклів, логістичних схем та підходів до утилізації відходів.

Зсуви у споживчих уподобаннях європейського населення в бік екологічно чистої, етичної та безпечної продукції формують нові високорентабельні ринкові ніші. Компанії, які інтегрують принципи екологічного менеджменту та соціальної відповідальності у свою стратегію, отримують суттєві переваги у вигляді лояльності споживачів та покращення репутаційного капіталу. Найвищий потенціал зростання у цьому контексті демонструють такі сектори, як альтернативна енергетика, виробництво екологічного транспорту та компонентів до нього, рециклінг відходів, а також «зелене» будівництво [2].

Майбутнє міжнародного підприємництва в Європі нерозривно пов'язане з інноваційною мобільністю та капіталізацією наукових знань. Наявність потужних науково-дослідних кластерів, провідних університетів та розвиненої інфраструктури комерціалізації технологій забезпечує безперервне генерування інновацій. Найбільш динамічну інвестиційну привабливість демонструють біотехнології, робототехніка, біофармацевтика, а також фінансові технології (FinTech), які кардинально змінюють ландшафт банківських та інвестиційних послуг. Розвинена культура венчурного інвестування дозволяє оперативно масштабувати перспективні технологічні рішення, перетворюючи їх на драйвери загальнооекономічного зростання [20].

Важливим елементом, що забезпечує життєздатність міжнародної торгівлі та виробничої кооперації в європейському регіоні, є модернізована транспортно-логістична інфраструктура. Оптимізація логістичних процесів через інтеграцію мультимодальних перевезень, розвиток глибоководних морських портів, швидкісних залізничних та автомобільних магістралей дозволяє мінімізувати часові та фінансові витрати під час транскордонного переміщення вантажів. Сучасний етап розвитку логістики характеризується впровадженням інтелектуальних транспортних систем та цифрових платформ моніторингу, що гарантує високу прозорість, безпеку та надійність ланцюгів постачання в межах усього континенту.

Сфера послуг також демонструє випереджальні темпи зростання у структурі європейського бізнесу, трансформуючись під впливом глобалізаційних трендів.

Європейський ринок є високорозвиненим сегментом для фінансових, консалтингових, юридичних, освітніх та туристичних послуг.

Завдяки розвитку телекомунікацій та інструментів дистанційної взаємодії спостерігається масштабування експорту та імпорту інтелектуальних послуг, зокрема у сфері IT-аутсорсингу, хмарного консалтингу та транскордонної онлайн-освіти, що створює сприятливі передумови для інтеграції у міжнародний поділ праці представників малого бізнесу [13].

Результати SWOT-аналізу позицій європейського ринку для міжнародних інвесторів відображені у табл. 3.2.

Фундаментом конкурентоспроможності європейської економічної моделі виступає якість людського капіталу. Високі стандарти освіти, безперервне професійне навчання та розвинена система охорони здоров'я формують високопродуктивну робочу силу із розвиненими цифровими та аналітичними компетенціями. Водночас наявні демографічні виклики та структурний дисбаланс на ринку праці зумовлюють дефіцит фахівців у критично важливих технологічних галузях. Це стимулює міжнародні компанії до активного використання інструментів міжнародного рекрутингу, транскордонної трудової міграції, а також гнучких та дистанційних форм зайнятості, що дозволяють залучати таланти незалежно від їхнього фізичного місця перебування.

Для України європейський вектор розвитку міжнародного бізнесу має статус стратегічного пріоритету. Поглиблення економічної інтеграції з Європейським Союзом, гармонізація вітчизняного законодавства із нормами європейського права та відкриття доступу до внутрішнього ринку ЄС створюють унікальні можливості для вітчизняних експортерів та залучення прямих іноземних інвестицій.

Найбільш перспективними точками дотику та інтеграції українського бізнесу в європейські ланцюги створення вартості є агропромисловий комплекс із акцентом на глибоку переробку та органічну продукцію, сектор інформаційних технологій, високотехнологічне машинобудування, відновлювана енергетика (включаючи водневі технології) та транспортно-логістичний потенціал [27].

Таблиця 3.2 – SWOT-аналіз позицій європейського ринку для міжнародних інвесторів

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Великий спільний ринок із високою купівельною спроможністю населення	Високі витрати на оплату праці та ведення бізнесу
Стабільна правова система та захист прав інвесторів	Складне регуляторне середовище та бюрократичні процедури
Високий рівень розвитку інфраструктури та логістики	Значні податкові навантаження в окремих країнах
Високий рівень цифровізації економіки	Демографічне старіння населення та дефіцит робочої сили
Доступ до єдиного ринку та свободи руху товарів, послуг, капіталу і праці	Висока залежність від імпортової сировини та енергоресурсів
Потужна система підтримки інновацій та фінансування бізнесу	Повільність ухвалення рішень через багаторівневу систему управління ЄС
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Розвиток цифрової економіки та штучного інтелекту	Геополітична нестабільність та міжнародні конфлікти
Зростання «зеленої» економіки та ESG-інвестицій	Інфляційний тиск та економічна нестабільність
Розширення міжнародної торгівлі та нових ринків	Посилення конкуренції з боку США та країн Азії
Nearshoring і reshoring виробництва до Європи	Енергетичні кризи та нестабільність цін на ресурси
Інтеграція нових держав до економічного простору ЄС	Ризики порушення глобальних ланцюгів постачання
Розвиток фінансових та інноваційних програм ЄС	Посилення регуляторних вимог та екологічних стандартів

Джерело: сформовано автором за даними [9]

Освоєння європейських стандартів якості та сертифікації є складним, але необхідним кроком для підвищення загальної конкурентоспроможності української економіки на світовій арені.

Попри очевидні переваги, експансія на європейський ринок пов'язана із комплексом суттєвих ризиків та бар'єрів. До них належать висока насиченість ринку та агресивне конкурентне середовище, складні та диференційовані системи оподаткування, жорсткі вимоги щодо захисту персональних даних (зокрема GDPR), а також поточні геополітичні загрози та макроекономічна нестабільність. Ефективне функціонування в таких умовах вимагає від менеджменту міжнародних компаній високого рівня стратегічної гнучкості,

глибокого знання специфіки локальних ринків, крос-культурної компетентності та використання просунутих моделей ризик-менеджменту [8].

Таблиця 3.3 – Прогнозні сценарії розвитку міжнародного бізнесу в ЄС до 2030 року

Сценарій	Суть сценарію	Наслідки для міжнародних компаній
«Зелений Прорив» (Оптимістичний)	Повна та успішна адаптація економіки під Green Deal, високі субсидії	Лідерство компаній з нульовим вуглецевим следом. Швидке збагачення GreenTech-сектору
«Фрагментація та протекціонізм»	Посилення внутрішніх правил захисту європейських виробників від конкурентів США/Китаю.	Необхідність 100 % локалізації бізнесу всередині ЄС, ускладнення імпорту
«Стагнація та криза ресурсів»	Затяжні високі ціни на енергоносії, уповільнення купівельної спроможності	Зміщення фокусу бізнесу на бюджетні товари, тотальна оптимізація витрат

Джерело: сформовано автором за даними [10]

Підсумовуючи, можна стверджувати, що архітектура та перспективи розвитку міжнародного бізнесу на європейському ринку формуються під впливом синергетичного ефекту технологічних, екологічних та інституційних чинників.

Цифрова модернізація, імперативи «зеленої» економіки, постійне вдосконалення інфраструктури та поглиблення євроінтеграційних процесів виступають ключовими орієнтирами для сучасного підприємництва. Суб'єкти господарювання, які здатні оперативно адаптувати свої стратегії до цих трендів, забезпечать собі стійкі конкурентні переваги.

Для України ж послідовна інтеграція у європейський економічний простір є безальтернативним шляхом до модернізації національної господарської системи, залучення передових технологій та повноцінного позиціонування держави як надійного та високотехнологічного міжнародного бізнес-партнера.

3.3 Вплив війни в Україні на європейський бізнес

Розгортання повномасштабної військової агресії Російської Федерації проти України визначило початок одного з найбільш деструктивних та масштабних геополітичних зсувів у Європі з часів Другої світової війни. Наслідки цього конфлікту миттєво перетнули кордони безпосереднього театру бойових дій, дестабілізувавши архітектуру міжнародної торгівлі, архітектуру фінансових ринків та стратегічні пріоритети корпоративного сектору. На початку 2022 року європейська економічна система якраз демонструвала ознаки впевненого відновлення після зatoryжної рецесії, спричиненої пандемією коронавірусу. Спостерігалася стабілізація логістичних маршрутів, поживавлення внутрішнього попиту та відновлення інвестиційної привабливості більшості галузей. Проте військовий шок змусив керівні інституції Європейського Союзу та приватний капітал екстрено переглядати базові моделі функціонування, адаптуючись до умов безпрецедентної невизначеності, інфляційного тиску та руйнування звичних міждержавних зв'язків.

Найбільш критичним ударом для промислового комплексу європейського континенту стала системна енергетична криза. Довготривала стратегія багатьох країн Євросоюзу базувалася на споживанні порівняно дешевих російських викопних ресурсів, переважно природного газу, нафти та вугілля, що дозволяло утримувати низьку собівартість продукції. Запровадження жорстких санкційних обмежень проти агресора та синхронне скорочення постачання палива з боку РФ оголили вразливість такої моделі. Стрімке та неконтрольоване зростання вартості мегават-години енергії поставило під загрозу існування цілі сектори промисловості, зокрема хімічну галузь, металургію, виробництво будівельних матеріалів, цементу та азотних добрив. Деякі великі індустріальні гіганти були змушені консервувати потужності або релокувати виробничі лінії до юрисдикцій із більш сприятливими та прогнозованими тарифами на енергоносії, що актуалізувало дискусію про загрозу деіндустріалізації Європи.

Водночас криза паливного сектору відіграла роль потужного каталізатора для реалізації європейського «Зеленого курсу». Необхідність швидкого

досягнення енергетичної автономії змусила уряди та приватних девелоперів різко збільшити капіталовкладення у відновлювані джерела енергії, такі як вітрові та сонячні електростанції, а також прискорити розробку технологій водневої енергетики. Сучасні європейські компанії почали масово впроваджувати заходи з підвищення енергоефективності, оптимізувати внутрішні технологічні процеси та мінімізувати вуглецевий слід, перетворюючи вимушену диверсифікацію на довгострокову конкурентну перевагу. Це дозволило не лише знизити залежність від імпорту вуглеводнів, але й закласти тривкий фундамент для формування кліматично нейтральної економічної моделі майбутнього.

Паралельно з енергетичними викликами європейський простір зіткнувся з рекордною за останні десятиліття хвилею інфляції. Здорожчання сировинних ресурсів і логістики спровокувало ланцюгову реакцію підвищення споживчих цін на товари першої потреби та продукти харчування. Такий стан справ призвів до суттєвого падіння реальних доходів населення та, як наслідок, зниження купівельної спроможності, що найбільше вдарило по сектору малого та середнього підприємництва, який безпосередньо залежить від роздрібного попиту. Реагуючи на макроекономічні дисбаланси, Європейський центральний банк перейшов до політики жорсткої монетарної експансії, послідовно підвищуючи базові відсоткові ставки. Хоча це допомогло стримати гіперінфляційні тенденції, доступ до кредитних ресурсів для корпоративного сектору значно ускладнився, змушуючи бізнес заморожувати довгострокові інвестиційні проекти, скорочувати операційні витрати та оптимізувати штат працівників з метою збереження ліквідності.

Глобальна логістична система також зазнала докорінної перебудови внаслідок бойових дій. Україна та Росія традиційно виступали ключовими постачальниками аграрної продукції, кольорових металів та специфічної промислової сировини. Блокада чорноморських портів викликала загрозу глобальної продовольчої кризи, зважаючи на вагому частку українського експорту зерна та соняшникової олії. Крім того, європейська промисловість

відчула гострий дефіцит інертних газів та рідкісних металів, необхідних для напівпровідникової та автомобільної індустрій. Це змусило менеджмент транснаціональних корпорацій переглянути філософію управління ланцюгами постачань, здійснивши перехід від орієнтованої на мінімізацію витрат концепції «точно в строк» до стратегії «на всякий випадок», де ключовими критеріями стали географічна диверсифікація, надійність та безпека партнерів.

Фінансовий сектор Європи відреагував на геополітичну ескалацію підвищеною волатильністю акцій, зростанням валютних ризиків та масовим переглядом інвестиційних портфелів. Провідні банківські конгломерати та промислові групи, які десятиліттями інвестували в російські активи, зазнали масштабних збитків через необхідність термінового виходу з ринку країни-агресора та списання заблокованого майна. Масовий екзodus міжнародних брендів продемонстрував, що у сучасному світі репутаційні ризики та дотримання міжнародного права важать більше, ніж потенційний операційний прибуток. Це сформувало нову парадигму корпоративного управління, де принципи екологічного, соціального та бездоганного етичного керівництва (ESG) стали обов'язковим елементом довгострокової життєздатності бізнесу.

Поряд із суттєвими втратами, воєнна криза відкрила вікно можливостей для високотехнологічних та безпекових секторів економіки. Спостерігається стрімке зростання капіталізації підприємств військово-промислового комплексу, розробників систем кіберзахисту, безпілотних рішень та аналітичного програмного забезпечення. Збільшення оборонних асигнувань країнами-членами НАТО стимулювало наукомісткі дослідження у сфері штучного інтелекту, супутникового моніторингу та захищених каналів зв'язку, що згодом знайде своє цивільне застосування. На додачу, міграційні процеси, викликані війною, спричинили притік мільйонів українських громадян до ЄС. Незважаючи на першочергове навантаження на соціальні бюджети європейських країн, інтеграція кваліфікованої української робочої сили в європейський ринок праці допомогла нівелювати хронічний дефіцит кадрів у логістиці, сфері послуг, охороні здоров'я та сфері інформаційних технологій.

Прискорення цифрової трансформації стало ще однією відповіддю європейського бізнесу на зовнішні загрози. Менеджмент компаній активізував перехід на хмарні обчислення, автоматизацію рутинних операцій та впровадження гнучких моделей віддаленого управління бізнес-процесами для забезпечення безперервності діяльності за будь-яких умов. У довгостроковому вимірі воєнний конфлікт трансформує архітектуру європейського континенту в бік посилення стратегічної автономії, стимулювання внутрішнього інноваційного виробництва та формування стійких регіональних альянсів.

Для України, попри колосальні руйнування інфраструктури, цей період ознаменувався безпрецедентним прискоренням євроінтеграційних процесів та синхронізацією законодавчого та митного простору з ЄС. Майбутня масштабна програма повоєнної відбудови української держави вже зараз розглядається міжнародними інвесторами як один із найбільших перспективних майданчиків для інвестицій у сферах зеленої металургії, відновлюваної енергетики, сучасного будівництва та цифрової інфраструктури. Таким чином, криза, спровокована війною, не лише випробувала європейську економічну систему на міцність, але й запустила глибокі структурні реформи, які визначатимуть глобальну конкурентоспроможність та технологічне лідерство європейського регіону в найближчі десятиліття.

Висновки до розділу 3

Аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку міжнародного бізнесу в межах Європейського Союзу свідчить про те, що ця система наразі функціонує в умовах глобальної турбулентності, зумовленої структурними економічними, технологічними та геополітичними зрушеннями. Попри статус одного з провідних глобальних економічних центрів із глибокою інтеграцією та міцним інституційним фундаментом, європейський простір стикається із системними перешкодами, що обмежують динаміку підприємництва. Серед ключових деструктивних чинників виділяються жорсткий характер регуляторного поля,

розбіжності у фіскальних інструментах окремих країн, демографічна криза й дефіцит на ринку праці, а також суттєве здорожчання енергоносіїв. У сукупності ці чинники створюють додаткові бар'єри для масштабування транскордонної діяльності та знижують загальну конкурентоспроможність європейських суб'єктів на світовій арені.

Водночас кризові умови виступили потужним каталізатором для оновлення стратегічних орієнтирів міжнародних компаній, змістивши фокус у бік концепції «подвійного переходу». Ця парадигма передбачає синхронізацію цифрової трансформації з масштабною екологізацією бізнес-процесів згідно з вимогами Європейського зеленого курсу. Як наслідок, критично зростає пріоритетність капіталовкладень у відновлювану енергетику, інтеграцію штучного інтелекту, автоматизацію, декарбонізацію промисловості та впровадження принципів циркулярної економіки. Для сучасного бізнесу дотримання ESG-критеріїв та інноваційна активність трансформувалися з елементів корпоративної репутації на базову передумову збереження ринкових позицій у довгостроковій перспективі.

Додатковим потужним дестабілізаційним чинником для європейського ринку стала повномасштабна війна в Україні, яка спровокувала безпрецедентну енергетичну кризу, руйнування звичних логістичних маршрутів та сплеск інфляції. Зазначені виклики змусили міжнародні корпорації оперативно коригувати свої бізнес-моделі, диверсифікувати канали постачання та здійснювати релокацію виробничих потужностей у межах концепції «френдшорингу». Разом із тим, геополітична криза прискорила примусову структурну перебудову економіки ЄС, стимулювавши перехід на альтернативні джерела енергії та посилюючи технологічну самодостатність регіону. Важливо, що майбутній процес післявоєнного відновлення України сьогодні оцінюється європейською спільнотою як стратегічний вектор для майбутнього економічного піднесення та відкриття нових масштабних інвестиційних горизонтів.

Підсумовуючи, можна констатувати, що міжнародне підприємництво в ЄС проходить етап глибокої фундаментальної перебудови. У цих обставинах

головними детермінантами успіху та виживання компаній стають стратегічна гнучкість, здатність до швидкої адаптації, висока інноваційність та соціально-екологічна відповідальність. Саме синергія технологічного прогресу, раціонального природокористування та готовності до геополітичних викликів визначатиме траєкторію розвитку бізнесу в європейському економічному просторі на найближчі роки.



ВИСНОВКИ

У ході виконання бакалаврської роботи було здійснено комплексне дослідження теоретичних засад, сучасного стану, ключових тенденцій, проблем та перспектив розвитку міжнародного бізнесу в країнах Європейського Союзу в умовах глобалізації, цифрової трансформації світової економіки та посилення геополітичної нестабільності. Проведене дослідження дозволило сформулювати цілісне уявлення про особливості функціонування міжнародного бізнесу як багаторівневої системи економічних взаємозв'язків, що поєднує транснаціональні корпорації, національні ринки, міжнародні інституції та механізми глобального регулювання. Встановлено, що міжнародний бізнес у сучасних умовах перестав бути лише інструментом зовнішньої торгівлі та поступово трансформувався у складну систему глобальної взаємодії, яка охоплює міжнародне виробництво, фінансові потоки, інноваційну діяльність, цифрові технології, міжнародне інвестування та формування глобальних ланцюгів доданої вартості.

У процесі аналізу теоретичних аспектів міжнародного бізнесу було визначено, що його становлення є результатом еволюції міжнародних економічних відносин, розвитку науково-технічного прогресу, лібералізації світової торгівлі та поступового поглиблення інтеграційних процесів між державами. Розгляд основних теорій міжнародного бізнесу дозволив виявити зміну наукових підходів до пояснення міжнародної економічної діяльності — від класичних концепцій абсолютних і порівняльних переваг до сучасних теорій конкурентних переваг, інтернаціоналізації виробництва та глобальної мережевої взаємодії. Доведено, що ефективність діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу значною мірою залежить не лише від наявності економічних ресурсів, а й від рівня технологічного розвитку, гнучкості управлінських рішень, швидкості адаптації до ринкових змін та здатності інтегрувати інноваційні інструменти в бізнес-процеси.

Особливу увагу в роботі було приділено аналізу специфіки розвитку міжнародного бізнесу в країнах Європейського Союзу. У результаті дослідження встановлено, що Європейський Союз є одним із найпотужніших економічних центрів світу, який характеризується високим рівнем інтеграції, наявністю єдиного внутрішнього ринку, спільної торговельної політики та розвиненої нормативно-правової системи регулювання економічної діяльності. Історичний аналіз розвитку міжнародного бізнесу в країнах ЄС підтвердив, що важливими передумовами його становлення стали поступове усунення торговельних бар'єрів, запровадження принципу вільного руху товарів, послуг, капіталу та робочої сили, а також гармонізація законодавства між державами-членами. Це дозволило сформувати конкурентне, стабільне та передбачуване бізнес-середовище, яке сприяє активному залученню інвестицій та розвитку міжнародного підприємництва.

Дослідження економічного та правового регулювання міжнародного бізнесу в Європейському Союзі дозволило дійти висновку, що наднаціональні інституції відіграють визначальну роль у підтримці економічної стабільності, регулюванні конкурентної політики, захисті прав інвесторів та забезпеченні рівних умов функціонування для учасників ринку. Водночас встановлено, що жорсткі стандарти якості, екологічні вимоги, податкове регулювання та високий рівень нормативного контролю хоча й створюють додаткові вимоги для бізнесу, однак одночасно формують високий рівень довіри, прозорості та довгострокової стабільності економічного середовища.

Проведений аналіз сучасних тенденцій розвитку міжнародного бізнесу в країнах ЄС показав, що на сучасному етапі ключовими факторами трансформації є стрімка цифровізація економіки, розвиток електронної комерції, автоматизація виробництва, використання штучного інтелекту, поширення хмарних технологій та перехід до моделей сталого розвитку. Особливе значення для майбутнього європейського ринку має реалізація політики екологічної модернізації, спрямованої на скорочення викидів вуглецю, енергетичну ефективність та підтримку «зеленої» економіки. Встановлено, що сучасний міжнародний бізнес

дедалі більше орієнтується не лише на прибутковість, а й на принципи соціальної відповідальності, екологічної безпеки та етичного ведення бізнесу.

Разом із позитивними тенденціями у роботі було виявлено низку проблем, які ускладнюють розвиток міжнародного бізнесу в країнах ЄС. Серед основних викликів визначено зростання глобальної конкуренції, нестабільність міжнародних фінансових ринків, інфляційний тиск, енергетичні ризики, посилення торговельних конфліктів, дефіцит висококваліфікованої робочої сили та ускладнення міжнародних логістичних процесів. Доведено, що глобальні кризи останніх років, включаючи пандемію, енергетичну нестабільність та воєнні конфлікти, суттєво вплинули на стратегічні пріоритети міжнародних компаній, змусивши їх переглядати виробничі моделі, диверсифікувати ланцюги постачання та підвищувати рівень ризик-менеджменту.

Окремий акцент у дослідженні було зроблено на аналізі впливу війни в Україні на європейський бізнес та економічне середовище ЄС загалом. Установлено, що повномасштабне вторгнення спричинило значні структурні зміни у функціонуванні європейської економіки, вплинуло на енергетичну політику, логістичні маршрути, рівень інвестиційної активності та зовнішньоторговельні процеси. Зокрема, країни Європейського Союзу були змушені оперативно змінювати структуру енергопостачання, шукати альтернативні джерела ресурсів та посилювати економічну безпеку. Водночас війна стала каталізатором поглиблення економічної співпраці між Україною та ЄС, активізації програм підтримки українського бізнесу, збільшення обсягів гуманітарної та фінансової допомоги, а також пришвидшення інтеграційних процесів України до європейського економічного простору.

На основі результатів дослідження встановлено, що перспективи розвитку міжнародного бізнесу в країнах Європейського Союзу значною мірою пов'язані із подальшим розвитком цифрової економіки, інноваційних технологій, штучного інтелекту, біотехнологій, відновлюваної енергетики та інструментів автоматизації бізнес-процесів. Одночасно визначено, що ключовою умовою збереження конкурентоспроможності міжнародних компаній стане їх здатність

швидко адаптуватися до кризових ситуацій, формувати гнучкі управлінські стратегії, ефективно управляти ризиками та забезпечувати стабільність функціонування в умовах невизначеності.

У межах проведеного дослідження запропоновано авторське бачення підвищення стійкості міжнародного бізнесу в країнах ЄС, яке базується на концепції стратегічної адаптивності. Сутність цієї концепції полягає у поєднанні цифрової трансформації, диверсифікації джерел постачання, розвитку партнерських мереж, інвестування в кібербезпеку та посилення екологічної відповідальності компаній. На думку автора, саме комплексне поєднання інноваційності, стратегічної гнучкості та довгострокового планування дозволить міжнародним компаніям ефективно функціонувати в умовах нестабільного глобального середовища та забезпечувати стабільне економічне зростання.

Отже, результати проведеного дослідження підтвердили, що міжнародний бізнес у країнах Європейського Союзу є складною, динамічною та багатокомпонентною системою, яка перебуває під постійним впливом економічних, політичних, технологічних та соціальних змін. Його ефективний розвиток визначається здатністю адаптуватися до нових умов, швидко реагувати на кризові виклики, впроваджувати інновації та використовувати можливості міжнародної економічної інтеграції. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання для вдосконалення стратегій розвитку міжнародних компаній, формування ефективної державної економічної політики та посилення інтеграції України до європейського економічного простору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Майовець Є. Й. Міжнародна економічна діяльність: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 392 с.
2. Козак Ю. Г., Логвінова Н. С., Осипов В. М. Міжнародна економіка: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 400 с.
3. Дахно І. І. Міжнародна економіка: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 316 с.
4. Філіпенко А. С. Міжнародні економічні відносини: теорія: підручник. Київ: Либідь, 2018. 408 с.
5. Козик В. В., Панкова Л. А., Даниленко Н. Б. Міжнародні економічні відносини: навч. посіб. Київ: Знання, 2020. 406 с.
6. Dunning, J., Lundan, S. (2020) *Multinational Enterprises and the Global Economy*. 2nd ed. Cheltenham: Edward Elgar Publishing. 960 p.
7. Hill, C. (2023) *International Business: Competing in the Global Marketplace*. New York: McGraw-Hill Education. 768 p.
8. Wild J., Wild K., Han J. (2022) *International Business: The Challenges of Globalization*. London: Pearson Education. 512 p.
9. Bradford, A. (2020) *The Brussels Effect: How the European Union Rules the World*. Oxford: Oxford University Press. 424 p.
10. Rugman, A., Collinson S. (2021) *International Business*. London: Pearson. 712 с.
11. Krugman, P., Obstfeld, M., Melitz, M. (2022) *International Economics: Theory and Policy*. Boston: Pearson. 784 p.
12. Peng, M. (2021) *Global Business*. Boston: Cengage Learning. 640 p.
13. Чупрій Л. В. Євроінтеграційна та євроатлантичні перспективи України в світлі сучасних геополітичних викликів. *Регіональні студії*. 2022. № 28. С. 119–123.
14. Григоренко Я. О. Науково-методичні засади комплексного оцінювання

аграрного потенціалу регіонів України для забезпечення її економічної безпеки. *Агросвіт*. 2017. № 11. С. 70–76.

15. Бойко М. В. Особливості розвитку міжнародного бізнесу в умовах глобалізації. *Економіка та держава*. 2023. № 4. С. 45–50.

16. Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні: матеріали V Міжнародної наук.-практ. конф. молодих вчених та здобувачів вищої освіти (м. Львів, 6 березня 2025 р.) : тези доповідей. Львів : Львівський торговельно-економічний університет, 2025. 608 с.

17. Гончарук І. В. Європейська інтеграція та трансформація міжнародного бізнесу. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 15. С. 27–34.

18. Мельник Т. М. Глобалізація та розвиток міжнародного підприємництва в Європі. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 2. С. 102–109.

19. European Commission. The European Green Deal: Striving to be the first climate-neutral continent. Brussels: European Commission, 2024. URL: <https://europa.eu> (дата звернення: 12.05.2026).

20. European Commission. Digital Single Market: Transforming European Business and Society. Brussels: DG Connect, 2025. URL: <https://europa.eu> (дата звернення: 13.05.2026).

21. Eurostat. International trade in goods – Eurostat statistics explained. Luxembourg: Eurostat, 2025. URL: <https://europa.eu> (дата звернення: 17.05.2026).

22. Eurostat. Foreign direct investment statistics. Luxembourg: Eurostat, 2025. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення: 10.05.2026).

23. OECD. Foreign Direct Investment (FDI) Statistics – OECD data insights. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2025. URL: <https://oecd.org> (дата звернення: 15.05.2026).

24. OECD. OECD Economic Outlook 2025. Paris: OECD Publishing, 2025. URL: <https://oecd.org> (дата звернення: 11.05.2026).

25. UNCTAD. World Investment Report: International Production Beyond the Pandemic. New York: United Nations Conference on Trade and Development, 2024. URL: <https://unctad.org> (дата звернення: 17.05.2026).

26. UNCTAD. Global Trade Update 2025. New York: United Nations Conference on Trade and Development, 2025. URL: <https://unctad.org> (дата звернення: 14.05.2026).

27. World Trade Organization. World Trade Statistical Review 2024. Geneva: WTO, 2024. URL: <https://wto.org> (дата звернення: 16.05.2026).

28. World Bank. Europe and Central Asia Economic Update 2025. Washington: World Bank Group, 2025. URL: <https://worldbank.org> (дата звернення: 09.05.2026).

29. International Monetary Fund. World Economic Outlook 2025. Washington: IMF, 2025. URL: <https://imf.org> (дата звернення: 08.05.2026).

30. Міністерство економіки України. Економічне співробітництво України та ЄС. URL: <https://me.gov.ua> (дата звернення: 03.05.2026).

31. Державна служба статистики України. Зовнішньоекономічна діяльність України. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 07.05.2026).

32. Національний банк України. Макроекономічні показники України. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 06.05.2026).

33. European Union, Ukraine. Association Agreement between the European Union and Ukraine. Brussels, 2024. URL: <https://europa.eu> (дата звернення: 17.05.2026).

34. Забашта Є. Розвиток підприємницького бізнесу в умовах європейської інтеграції. Економіка та суспільство. Випуск 56. 2023. file:///C:/Users/%D0%9F%D0%9C%D0%9F/Downloads/2983-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-2888-1-10-20231117.pdf (дата звернення: 02.05.2026).

36. Актуальні проблеми міжнародного бізнесу: кол. монограф. За наук. ред. С. І. Архієреєва, В. І. Сідорова. Харків: Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2019. 264 с.

37. Решетняк Н. Б., Назаренко О. В. Трансформація міжнародного бізнесу в умовах глобалізації та регіоналізації світової економіки. Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я : тези доп. 29-ї міжнар.

наук.-практ. конф. MicroCAD–2021, [18-20 травня 2021 р.] : у 5 ч. Ч. 3 / ред. Є. І. Сокол. Харків : Планета-Прінт, 2021. 195 с.

38. European Central Bank. Economic Bulletin 2025. Frankfurt: ECB, 2025.
URL: <https://ecb.europa.eu> (дата звернення: 16.05.2026).

39. European Parliament. EU Industrial Strategy: Adapting to New Global Challenges. Brussels, 2025. URL: <https://europarl.europa.eu> (дата звернення: 15.05.2026).

40. Porter, M. (1998) Competitive Advantage of Nations. New York: Free Press. 896 p.

41. Daniels, J., Radebaugh L., Sullivan D. (2022) International Business: Environments and Operations. Boston: Pearson. 656 p.