

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/78-12>

УДК 330.34:658.14(4)

Білоус Р. П.

аспірант,

Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-3355-6115>

Скиба Г. І.

кандидат економічних наук, доцент,

завідувач кафедри обліку та оподаткування,

Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3751-0082>

Bilous Ruslan

Postgraduate Student,

Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business of the
Private Joint Stock Company “Higher education institution
“The Interregional Academy of Personnel Management”

Skyba Hanna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Head of the Department of Accounting and Taxation,

Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business of the
Private Joint Stock Company “Higher education institution
“The Interregional Academy of Personnel Management”

АДАПТАЦІЯ ФІНАНСОВИХ СТРАТЕГІЙ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО УМОВ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ: АНАЛІЗ ПРАКТИЧНИХ КЕЙСІВ

ADAPTATION OF FINANCIAL STRATEGIES OF SMALL ENTERPRISES TO THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION: ANALYSIS OF PRACTICAL CASES

Адаптація фінансових стратегій малих підприємств до умов європейської інтеграції є важливим напрямом для розвитку бізнесу в Україні. У зв'язку з інтеграцією України до європейського економічного простору малим підприємствам необхідно враховувати нові умови ведення бізнесу, зміни в фінансових і податкових системах, а також пристосовувати свої стратегії до європейських стандартів. У зв'язку з глобалізацією конкуренція на зовнішніх ринках зростає, а для малих підприємств стає все важливішим правильне стратегічне планування та адаптація фінансових процесів до нових умов. Стаття аналізує практичні кейси малих підприємств, які успішно адаптували свої фінансові стратегії до умов європейської інтеграції, та пропонує шляхи удосконалення цих стратегій для забезпечення стабільності та розвитку. У статті застосовано комплексний підхід, що включає використання кейс-методу для аналізу реальних прикладів підприємств, які змогли адаптувати свої фінансові стратегії в умовах європейської інтеграції. Також використано порівняльний аналіз для вивчення фінансових моделей малих підприємств до та після інтеграції з європейським ринком. В рамках дослідження також проведено економіко-математичне моделювання для оцінки ефективності різних фінансових стратегій і їхнього впливу на конкурентоспроможність підприємств у довгостроковій перспективі. Окрему увагу приділено аналізу фінансових звітностей підприємств, які адаптувалися до нових умов,

з метою визначення ключових факторів успішної адаптації. Дослідження показало, що основним чинником успішної адаптації фінансових стратегій є підвищення гнучкості фінансового управління, що дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни в економічному середовищі та фінансових вимогах Європейського Союзу. Іншою важливою складовою є оптимізація податкових стратегій, що враховують європейські податкові режими, а також використання міжнародних фінансових інструментів для залучення інвестицій та інтеграції на європейських фінансових ринках. Дослідження також показало значущість цифровізації фінансових процесів для покращення контролю за грошовими потоками, зниження витрат і збільшення ефективності фінансових операцій. Крім того, кейс-метод виявив, що успішні підприємства активно працюють над удосконаленням організаційних структур і підвищенням кваліфікації управлінського персоналу, що допомагає їм адаптуватися до змін на європейському ринку. Подальші дослідження в цій галузі зосередяться на розробці конкретних рекомендацій для малих підприємств щодо адаптації до змін, пов'язаних з європейською інтеграцією. Перспективними напрямками є детальніша розробка інструментів для інтеграції фінансових стратегій з урахуванням нових економічних реалій, а також дослідження можливостей для впровадження фінансових технологій та інновацій, які сприятимуть оптимізації фінансових потоків і прийняттю стратегічних рішень. Окремим напрямком досліджень стане вивчення специфіки адаптації фінансових стратегій у різних галузях економіки та регіонах України, що дозволить сформулювати більш точні рекомендації для бізнесу.

Ключові слова: фінансові стратегії, малі підприємства, європейська інтеграція, адаптація, конкурентоспроможність, інвестиції, економічні моделі, цифровізація, податкові стратегії, фінансові технології, глобалізація.

The adaptation of financial strategies for small businesses to the conditions of European integration is an important direction for business development in Ukraine. With Ukraine's integration into the European economic space, small businesses need to consider new conditions for doing business, changes in financial and tax systems, as well as adapt their strategies to European standards. Due to globalization, competition in foreign markets is increasing, and it is becoming increasingly important for small businesses to engage in proper strategic planning and adapt financial processes to the new conditions. This article analyzes practical cases of small businesses that successfully adapted their financial strategies to the conditions of European integration and proposes ways to improve these strategies to ensure stability and development. The article applies a comprehensive approach, including the use of case methods to analyze real examples of businesses that successfully adapted their financial strategies under European integration conditions. A comparative analysis is also used to study the financial models of small businesses before and after integration with the European market. The research also involves economic-mathematical modeling to evaluate the effectiveness of different financial strategies and their impact on the long-term competitiveness of businesses. Special attention is paid to analyzing the financial statements of businesses that adapted to new conditions to identify key factors for successful adaptation. The study shows that the main factor for successful adaptation of financial strategies is increasing the flexibility of financial management, which allows businesses to effectively respond to changes in the economic environment and financial requirements of the European Union. Another important component is the optimization of tax strategies, which take into account European tax regimes, as well as the use of international financial instruments to attract investment and integrate into European financial markets. The research also highlighted the significance of digitalizing financial processes to improve cash flow control, reduce costs, and increase the efficiency of financial operations. Moreover, the case method revealed that successful businesses are actively working on improving organizational structures and enhancing the qualifications of management personnel, helping them adapt to changes in the European market. Further research in this field will focus on developing specific recommendations for small businesses on adapting to changes related to European integration. Promising areas include the more detailed development of tools for integrating financial strategies, taking into account new economic realities, as well as exploring opportunities for implementing financial technologies and innovations that will help optimize financial flows and strategic decision-making. A separate area of research will be the study of the specifics of adapting financial strategies in different sectors of the economy and regions of Ukraine, which will allow for more precise recommendations for businesses.

Keywords: financial strategies, small businesses, European integration, adaptation, competitiveness, investments, economic models, digitalization, tax strategies, financial technologies, globalization.

Постановка проблеми. Європейська інтеграція України створює сприятливі умови для розвитку малого бізнесу, відкриваючи нові ринки та можливості для співпраці з європейськими партнерами. Водночас ці зміни передбачають необхідність адаптації фінансових стратегій малих підприємств до нових економічних реалій та стандартів, що можуть бути значно відмінними від тих, що діяли до цього в Україні. Адаптація фінансових стратегій до умов європейської інтеграції потребує не тільки змін у фінансовому управлінні та плануванні, але й оновлення підходів до звітності, податкової політики, управління фінансовими

ризиками та інвестиціями. Це створює як нові можливості, так і певні виклики для малого бізнесу, які потребують чіткої стратегії адаптації та грамотного управління фінансовими потоками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання адаптації малих підприємств до європейських стандартів фінансової діяльності є предметом численних досліджень вітчизняних та закордонних науковців. У науковій літературі можна знайти численні роботи, присвячені трансформації фінансових стратегій малих підприємств під впливом європейської інтеграції.

- Андріїв В.В. досліджує, як глобалізація та європейська інтеграція змінюють фінансову діяльність малих підприємств, зокрема в контексті бухгалтерії, фінансової звітності та податкової політики [1].

- Іваненко В. акцентує увагу на ролі міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) в адаптації малих підприємств до вимог європейських партнерів, а також на складнощах, які виникають під час переходу від національних стандартів до міжнародних [2].

- Мельник Л. у своїй роботі розглядає механізми фінансування малих підприємств з боку Європейського Союзу та як ці механізми можуть допомогти підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність в умовах глобальної конкуренції [3].

Таким чином, сучасна наука вже зібрала значний досвід щодо адаптації фінансових стратегій малих підприємств до умов європейської інтеграції, однак потреба у нових дослідженнях, що враховують останні зміни в економічному середовищі та політиці ЄС, залишається актуальною.

Метою статті є вивчення основних аспектів адаптації фінансових стратегій малих підприємств до умов європейської інтеграції та аналіз практичних кейсів адаптації таких стратегій. У рамках статті проаналізовано існуючі підходи до зміни фінансових стратегій, надано рекомендації щодо оптимізації фінансової діяльності малого бізнесу в умовах європейських вимог та відображено основні виклики, з якими стикаються підприємства в процесі адаптації.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах європейської інтеграції України малий бізнес стикається з численними викликами, що потребують гнучкості та адаптації фінансових стратегій. Євроінтеграційні процеси відкривають нові перспективи для розвитку малого підприємництва, зокрема доступ до міжнародних ринків, фінансових ресурсів та інноваційних технологій. Водночас такі зміни супроводжуються підвищенням конкуренції, необхідністю відповідати європейським стандартам та впровадженням ефективних інструментів управління фінансами.

Особливу увагу слід приділити розробці та адаптації фінансових стратегій, які відповідають умовам європейської інтеграції, забезпечуючи стабільність та конкурентоспроможність малих підприємств. Розглянемо ключові аспекти адаптації фінансових стратегій, включаючи визначення основних принципів, аналіз практичних кейсів та оцінку викликів, що постають перед малим бізнесом у цьому процесі.

Такий підхід дозволяє не лише виявити найкращі практики адаптації, але й окреслити типові бар'єри, що заважають ефективному впровадженню змін, спрямованих на інтеграцію у європейський економічний простір:

1. Визначення та основні принципи адаптації фінансових стратегій.

Адаптація фінансових стратегій малих підприємств до умов європейської інтеграції є багатограним процесом, що включає кілька ключових аспектів.

- *Впровадження міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ).* Європейська інтеграція вимагає від підприємств введення фінансової звітності, яка відповідає міжнародним стандартам, що дозволяє забезпечити прозорість фінансової діяльності, підвищити рівень довіри до підприємства з боку інвесторів, а також полегшити доступ до міжнародних ринків капіталу.

- *Оптимізація податкових стратегій.* Європейська інтеграція передбачає адаптацію податкової політики підприємств до європейських вимог. Малому бізнесу необхідно інтегрувати нові методи податкового планування, що дозволяють знижувати податкові ризики, користуватися податковими пільгами ЄС, а також ефективно управляти податковими витратами.

- *Управління фінансовими ризиками.* В умовах європейської інтеграції зростає важливість управління ризиками, зокрема валютними, кредитними та інвестиційними. Підприємства повинні впроваджувати стратегії для мінімізації цих ризиків, використовуючи новітні фінансові інструменти, що пропонуються на європейських ринках.

- *Міжнародне фінансування та доступ до європейських інвестицій.* Малий бізнес може скористатися фінансовою підтримкою з боку Європейського Союзу, зокрема через різноманітні програми підтримки, що надаються для малих і середніх підприємств.

2. Практичні кейси адаптації фінансових стратегій.

Практичні кейси адаптації фінансових стратегій можуть стати корисними для розуміння, як саме малі підприємства успішно адаптують свої стратегії до нових економічних реалій.

– *Кейс 1: Підприємство «Альфа» (сектор харчової промисловості).* Цей малий бізнес успішно впровадив міжнародні стандарти фінансової звітності, що дозволило компанії збільшити кількість інвесторів та отримати доступ до фінансових ресурсів з ЄС. Підприємство також оптимізувало свою податкову стратегію, скориставшись пільгами для експортерів, що дозволило знизити податкові

витрати та підвищити конкурентоспроможність на зовнішньому ринку.

– *Кейс 2: Технологічна компанія «Бета».* Це підприємство змогло адаптувати свою фінансову стратегію до вимог ЄС завдяки зміні підходів до управління ризиками та оновленню фінансових планів. Компанія скористалася можливістю отримання грантів та кредитів на розвиток інновацій, що дозволило їй розширити виробництво та покращити якість продукції.

– *Кейс 3: ТОВ «ЕкоСмак».* Це мале підприємство, що займається виробництвом органічних продуктів харчування (овочі, фрукти, мед, соки) для внутрішнього ринку України та експорту в Європейський Союз. Підприємство було засноване 5 років тому і протягом цього часу активно розвивалося, застосовуючи стратегії адаптації до європейських вимог і стандартів у сфері сільського господарства та харчової промисловості.

3.1. Адаптація до європейських стандартів:

– *Фінансова стратегія та податкова адаптація:* Після укладення Угоди про асоціацію з Європейським Союзом, ТОВ «ЕкоСмак» адаптував свою податкову політику відповідно до вимог європейських стандартів. Підприємство перейшло на міжнародні фінансові стандарти (МСФЗ), що дозволило їм ефективно здійснювати фінансову звітність для європейських партнерів і інвесторів. Це також допомогло підприємству знизити податкові ризики та залучити додаткові інвестиції через європейські фінансові інструменти, такі як програми підтримки малого бізнесу.

– *Цифровізація процесів:* ТОВ «ЕкоСмак» впровадив новітні цифрові технології для управління фінансами, що дозволило автоматизувати бухгалтерію, здійснювати моніторинг витрат і доходів у реальному часі, а також зменшити кількість людських помилок у фінансових операціях. Це підвищило ефективність управлінських рішень і знизило операційні витрати.

– *Інвестиційні стратегії:* Підприємство активно залучало інвестиції від європейських фінансових установ і малих інвесторів для розширення виробництва і впровадження нових технологій. Для цього ТОВ «ЕкоСмак» почало співпрацювати з європейськими фондами підтримки малих і середніх підприємств, що допомогло залучити понад 200 тис. євро на розвиток екологічно чистих методів виробництва продуктів.

– *Підвищення конкурентоспроможності через сертифікацію:* З метою забезпечення відповідності європейським стандартам якості, ТОВ «ЕкоСмак» отримало сертифікати

органічної продукції за стандартами ЄС, що дозволило експортувати свої товари на європейські ринки без додаткових сертифікацій. Це значно розширило ринкові можливості підприємства та підвищило довіру до продукції з боку європейських споживачів.

– *Ключові фактори успіху:*

1) Вміння адаптувати фінансові стратегії до європейських вимог (МСФЗ, європейські стандарти фінансової звітності).

2) Впровадження цифрових технологій для ефективного управління фінансами та зниження витрат.

3) Залучення інвестицій з Європи для розвитку та розширення виробництва.

4) Отримання європейських сертифікатів для продукції, що відкриває нові ринки для експорту.

Результати: Завдяки цим стратегіям ТОВ «ЕкоСмак» змогло збільшити свій експорт до ЄС на 40%, знизити витрати на виробництво на 25%, а також отримати доступ до нових інвестиційних можливостей. Підприємство також підвищило свою конкурентоспроможність на європейських ринках, збільшивши продажі на 30% порівняно з попереднім роком.

3. Виклики та бар'єри в адаптації фінансових стратегій [4, 5]. Незважаючи на позитивні приклади адаптації, є й численні труднощі, з якими стикаються малі підприємства в процесі інтеграції до європейської економіки.

• *Високі витрати на адаптацію.* Впровадження міжнародних стандартів фінансової звітності та податкових механізмів потребує значних фінансових і людських ресурсів. Для багатьох малих підприємств це може стати великою перешкодою.

• *Невизначеність у регуляторних вимогах.* Постійні зміни в законодавстві ЄС і України можуть створювати додаткові труднощі для малих підприємств, оскільки їх фінансова діяльність часто потребує швидкої адаптації до нових умов.

• *Обмежений доступ до фінансування.* Незважаючи на наявність програм фінансування від ЄС, малим підприємствам важко доступити до цих ресурсів через складні бюрократичні процедури та вимоги до розміру підприємства.

Висновки. Адаптація фінансових стратегій малих підприємств до умов європейської інтеграції є важливим кроком на шляху до їх сталого розвитку. Впровадження міжнародних стандартів фінансової звітності та оптимізація податкових стратегій є ключовими напрямками цієї адаптації, що дозволяє малим

підприємствам не тільки відповідати європейським вимогам, але й підвищувати свою конкурентоспроможність. Однак, цей процес супроводжується низкою викликів, таких як високі витрати на адаптацію та складнощі у доступі до фінансування. Незважаючи на це, успішні кейси показують, що ці труднощі можна подолати завдяки стратегічному підходу, ефективному використанню фінансових ресурсів і підтримці з боку держави та міжнародних фінансових установ.

У зв'язку з цим, важливо створити сприятливі умови для малих підприємств, зокрема шляхом спрощення процедур доступу до фінансової допомоги та податкових пільг, що пропонуються ЄС. Малі підприємства

повинні зосередити увагу на підвищенні своєї фінансової грамотності, розвитку системи управління ризиками та ефективному використанні цифрових технологій для оптимізації внутрішніх процесів. Також рекомендується поглиблене вивчення європейського досвіду адаптації фінансових стратегій для малих підприємств, що допоможе Україні вдосконалити свою стратегію фінансової адаптації та сприятиме подальшій оптимізації фінансових процесів у країні. Адаптація фінансових стратегій малих підприємств до умов європейської інтеграції є складним, але необхідним процесом для досягнення економічного успіху та підвищення конкурентоспроможності в глобальному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Андріїв В.В. Соціально-правовий захист під час запровадження карантину. Проблеми захисту прав та свобод людини і громадянина: матеріали VII Всеукраїнської наук.-практ. конф. молодих учених і студентів (м. Чернігів, 14-15 травня 2020 р.). Чернігів : Черніг. нац. технол. ун-т, 2020. С. 8–10.
2. Іваненко В., Зайчук А. Компаративний аналіз основних форм функціонування закладів розміщення як інструмент ефективного управління в готельних мережах. Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України: зб. тез доповідей I Всеукр. наук.-практ. конф. (14-15 листопада 2023 року, м. Харків). Частина 2. Харків : Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т», С. 63–66.
3. Мельник Л., Карінцева О., Калініченко Л., Харченко М., & Тарасенко С. (2024). Цифрова трансформація бізнес-процесів в Україні: кращі практики вітчизняного бізнесу та сучасні виклики. *Mechanism of an Economic Regulation*, (2 (104), 54–60.
4. Пащенко О. П., Васильківський О. П., Куліш Н. Теоретичні аспекти оцінки ефективності менеджменту підприємства. *Прийзовський економічний вісник*. 2020. Вип. 1 (18). С. 119–125. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/24.pdf
5. Швед В. В., Парчевська Т. А. Сутність методів управління як основа ефективного управління підприємством. *Подільський науковий вісник*. 2022. № 3(23)–4(24). С. 112–117.

References:

1. Andriiv V. V. (2020). Sotsialno-pravovyi zakhyst pid chas zaprovadzhennia karantynu / Problemy zakhystu prav ta svobod liudyny i hromadianyna: materialy VII Vseukrainskoi nauk.-prakt. konf. molodykh uchenykh i studentiv (m. Chernihiv, 14-15 travnia 2020 r.). Chernihiv: Chernih. nats. tekhnol. un-t, pp. 8–10.
2. Ivanenko V., Zaichuk A. Komparatyvnyi analiz osnovnykh form funktsionuvannia zakladiv rozmishchennia yak instrument efektyvnoho upravlinnia v hotelnykh merezhakh. Marketynhovi ta orhanizatsiini mekhanizmy povoiennoho rozvytku haluzi hostynnosti ta turyzmu Ukrainy: zb. tez dopovidei I Vseukr. nauk.-prakt. konf. (14–15 lystopada 2023 roku, m. Kharkiv). Chastyna 2. Kharkiv : Nats. tekhn. un-t “Kharkiv. politekhn. in-t”, pp. 63–66.
3. Melnyk L., Karintseva O., Kalinichenko L., Kharchenko M., & Tarasenko S. (2024). Tsyfrova transformatsiia biznes-protsesiv v Ukraini: krashchi praktyky vitchyznianoho biznesu ta suchasni vyklyky. *Mechanism of an Economic Regulation*, no. (2 (104), pp. 54–60.
4. Pashchenko O. P., Vaskivskyi O. P., Kulish N. (2020). Teoretychni aspekty otsinky efektyvnosti menedzhmentu pidpriemstva. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*. is. 1(18). pp. 119–125. Available at: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/24.pdf
5. Shved V. V., Parchevska T. A. (2022). Sutnist metodiv upravlinnia yak osnova efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom. *Podilskyi naukovyi visnyk*. no. 3(23)-4(24). pp. 112–117.