



Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця № 2

Журнал

червень 2026



ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**Молодіжний економічний вісник
ХНЕУ ім. С. Кузнеця**

№ 2

червень 2026

Ж у р н а л

Виходить щоквартально

Засновник – ХНЕУ ім. С. Кузнеця.
Видавець – ФОП Стожук А. П.

Ідентифікатор медіа: R30-02756
(рішення Національної ради України
з питань телебачення і радіомовлення
№ 685, протокол № 9 від 7 березня 2024 року).

Затверджено на засіданні
вченої ради університету
Протокол № 8 від 24.06.2026 р.

Періодичність – щоквартально.
Мови видання – українська, англійська, французька, німецька.

Засновано в січні 2015 року згідно з рішенням вченої ради.

Редакційна колегія

Пилипенко А. А. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ імені Семена Кузнеця (головний редактор)

Бриль М. С. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Власенко Т. А. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Вовк В. А. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Гриневич Л. В. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Журавльова І. В. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Яценко Р. М. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Малярець Л. М. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Назарова Г. В. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Пушкар О. І. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Тищенко В. Ф. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Чернишов В. В. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Ястремська О. М. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Поштова адреса засновника:

61165, Україна, м. Харків, пр. Науки, 9а, Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця

Конт. телефон: (057)702-03-04

Відповідальність за достовірність фактів, дат, назв, імен, прізвищ, цифрових даних, які наводяться, несуть автори статей.

Рішення про розміщення статті приймає редакційна колегія. У текст статті без узгодження з автором можуть бути внесені редакційні виправлення або скорочення.

Редакція залишає за собою право їх опублікування у вигляді коротких повідомлень і рефератів.

У разі копіювання чи передрукування матеріалів посилання на електронний журнал обов'язкове.

Свідectво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи ДК № 4853 від 20.02.2015 р.

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2026



ЗМІСТ

Антоненко О. І. Аналіз фінансового стану суб'єкта господарювання галузі поштового зв'язку	7
Антонець В. А. Міжнародні індекси як інструмент порівняльної оцінки інвестиційного клімату.....	11
Артеменко П. О. Методологічні засади формування стратегії міжнародної експансії банківських установ	14
Achkasova A. Evolution and modern trends in the development of transnational corporations.....	16
Бабенко І. В. Інформаційно-аналітичний складник в дослідженні доходів та витрат населення	19
Бабіч Т. О. Сучасні підходи до управління логістичними процесами підприємств	22
Базій К. Д. Особливості реалізації політики просування в Інтернет-середовищі.....	25
Баланюк М. О. Економічна резильєнтність: поняття та підходи до визначення.....	27
Безимянська В. С. Аналіз макроекономічних показників, що впливають на валютний курс гривні відносно долара США в Україні.....	30
Бендриковська Б. О. MEM як інструмент візуальної мови покоління Z	33
Біловол А. В. Таксономічний аналіз фінансового стану підприємств хлібопекарської галузі Харківської області	36
Бойко Н. О., Чемелева С. А. Інновації як чинник розвитку маркетингових можливостей транспортних компаній	40
Бреславська Д. А. Роль цифровізації у формуванні конкурентних переваг підприємств.....	43
Брус Б. О. Аналіз конкурентної позиції України на світових аграрних ринках	45
Вакуленко Н. О. Технологія аналізу активних операцій банку (на прикладі АТ «РАЙФФАЙЗЕН БАНК»)	48
Варивода Ю. О. Особливості маркетингової діяльності благодійних організації	51
Васильєва К. Д. Трансформація світового ринку туристичних послуг	54
Гаврилейченко М. М. Впровадження вимог CSRD у практику бухгалтерського обліку в Україні.....	57
Гаврилейченко М. М. Оцінювання впливу окремих факторів на формування доходу ПрАТ «Фармацевтична компанія "Дарниця"».....	60
Герасименко С. В. Формування та реалізація маркетингової стратегії розвитку підприємства в умовах конкурентного ринку	62
Гетманова М. О. Формування конкурентних переваг закладів вищої освіти в умовах цифрової трансформації міжнародного ринку	65
Глуценко О. Р. Аналіз факторів інвестиційної привабливості ІТ-компаній України	68
Гончар Є. Р. Статистичне дослідження впливу динаміки іноземних інвестицій на розвиток національної економіки.....	72



Гоц В. М. Модель кластерного моніторингу показників функціонування системи вищої освіти	76
Гречин К. Ю. Теоретичні аспекти маркетингової діяльності підприємства	81
Гусєва В. В. Мотивація персоналу органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану.....	84
Демиденко Є. С. Бренди малого бізнесу у соціальних мережах: роль візуальної комунікації.....	87
Демідова А. О. Удосконалення діяльності підприємства пакувальної галузі на основі впровадження технологічних інновацій	90
Діжиченко Ю. С. Формування заходів зі збільшення ресурсної бази банку методом аналізу ієрархій	93
Дронов О. В. Сучасні інструменти управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	97
Євтушенко К. А. Зелені фінанси та ESG-інвестування в умовах воєнних конфліктів і економічних криз	100
Євтушенко К. А. Особливості бухгалтерського обліку та фінансової звітності за міжнародними стандартами в умовах війни	103
Жигера В. О. Використання методу головних компонент для моделювання структурних змін у промисловому комплексі України.....	106
Зінчук М. О. Особливості використання інтернет-технологій у маркетингу.....	111
Іванова А. В. Використання методу головних компонент для моделювання структурних змін у промисловому комплексі України.....	114
Капустян К. С. Онлайн-присутність як складова формування конкурентних переваг підприємства B2B-сектору	118
Кашпур А. С. Методичний підхід до визначення факторів впливу на фінансові результати підприємства	121
Кидрук Д. П. Цифрове управління персоналом у сфері інформаційних технологій	125
Кондратенко А. В. Інноваційні підходи до формування лояльності споживачів на ринку м'ясної продукції в умовах цифровізації.....	129
Коцило В. В. Сценарний підхід до моделювання міграційних процесів в Україні	131
Кравцова Ю. Р. Роль CRM-систем у вдосконаленні інформаційної підтримки бізнес-процесів підприємства	135
Криваченко М. О. Цифровізація як інструмент підвищення ефективності міжнародної маркетингової стратегії підприємства.....	137
Лебедева В. М. Концептуальні підходи до визначення статусу ветерана війни: вітчизняний та міжнародний досвід	141
Леонова Т. Ю. Еволюція торговельних відносин між ЄС і Китаєм: від стратегічного партнерства до де-рискінгу.....	144
Литвин М. О. Адаптація маркетингових стратегій підприємств в умовах воєнного середовища	147



Лук'яненко К. Е. Розробка моделі групування регіонів України і застосування кластерного аналізу	149
Максименко К. В. Тенденції розвитку внутрішньої торгівлі в Україні	153
Максименко К. В. Формування системи інформаційного забезпечення оцінювання й аналізу кількості здобувачів у системі вищої освіти України.....	157
Мартьянова Є. А. Аналіз демографічної ситуації: проблеми та виклики	161
Маслова О. С. Україна в системі сучасних міжнародних відносин: вплив війни на формування нового світового порядку	164
Мікітас С. Г. Аналіз факторів, що впливають на чистий прибуток АТ «Фармак»	167
Мікітас С. Г. Факторинг як спосіб управління дебіторською заборгованістю та особливості обліку таких операцій	170
Міняйло Н. Р. Формування стратегії розвитку експортної діяльності підприємства в умовах політичної нестабільності (на прикладі WRD SPÓŁKA z o.o. (бренд DOMINISS)).....	173
Міхеєва В. С. Сценарне планування як метод створення адаптивних стратегічних програм оптимізації витрат	177
Pazdrachova P. Features of the psychological impact of color, shape and texture in packaging design	180
Нейчева М. І. Міжнародна грантова підтримка як фактор розвитку малого підприємництва	183
Нікітіна Д. О. Оцінювання показників фінансового стану суб'єкта господарювання	186
Овдijenко К. О. Брендинг і його роль в підвищенні конкурентоспроможності підприємства	191
Оксак Д. А. Побудова системи статистичного оцінювання ринку нерухомості.....	194
Онупченко А. О. Комплекс маркетингових комунікацій як інструмент розвитку бізнесу	197
Пилипов К. В. Розроблення системи аналітичного оцінювання старіння населення України	200
Позднякова К. А. Основні аспекти статистичного дослідження інвестиційних процесів в Україні.....	203
Предибайло П. В. Економічні чинники підтримки праворадикальних партій молоддю в Європі	206
Прохоренкова А. Д. Аналіз тенденцій зайнятості населення країни	209
Пупець В. М. Емоційний та нейромаркетинг у роздрібній торгівлі: вплив на поведінку споживачів та прийняття рішень.....	212
Рибальченко Д. А. Регуляторна та цифрова адаптація малого і середнього бізнесу України до стандартів єдиного ринку ЄС	215
Савіч К. О. Трансформація релігійно вмотивованого тероризму у світовій політичній системі на початку ХХІ століття	218
Свербихіна В. В. Права ЛГБТК-спільноти на порядку денному у Сполучених Штатах Америки.....	220
Семперович І. І. Упровадження принципів циркулярної економіки в міжнародній діяльності підприємств: переваги, бар'єри та перспективи для України.....	223



Сергеев І. О. Трансформація споживчої поведінки клієнтів поліграфічних підприємств у воєнних умовах.....	227
Сидоренко Т. Р. Удосконалення закупівельної логістики підприємства в умовах цифрової трансформації	230
Сіренко Д. А. Міжнародна цифрова співпраця України	232
Скотаренко В. О. Формування системи статистичного спостереження за розвитком диджитал-процесів в Україні.....	235
Скрипка П. А. Стратегії просування українських товарів на міжнародних ринках у контексті зовнішньоекономічних зв'язків.....	238
Сорокіна Д. В. Особливості маркетингової діяльності в сфері спортивних послуг.....	241
Сорочинська А. А. Метод головних компонент як інструмент побудови економетричних моделей	244
Твердохліб В. М. Цифрова трансформація як інструмент інтернаціоналізації малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану: досвід України.....	247
Теслюк К. Ю. Роль суспільно-політичних рухів у контексті глобалізації.....	250
Теслюк К. Ю. Трансформація глобального лідерства США у постбіполярній міжнародній системі.....	254
Тимофеева С. О. Обґрунтування інтеграції принципів сталого розвитку у бізнес-стратегії.....	256
Тимошенко М. О. Трансформація експортної діяльності українських компаній у воєнний час	260
Тищенко А. О. Формування візуальної айдентики територіальної громади як інструмент підвищення її конкурентоспроможності	263
Трегубенко А. М. Типологізація як інструмент оцінювання рівня життя населення.....	267
Тютюнова К. А. Формування системи статистичного аналізу витрат на житлово-комунальні послуги в Україні.....	270
Цветкова Д. О. Конкурентний аналіз як основа формування маркетингової стратегії підприємства ресторанного господарства	274
Шкребець Р. М. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності країни.....	276
Шмигарьов Д. Т. Статистичний аналіз прямих іноземних інвестицій: регіональний аспект.....	280
Шпак І. О. Цифровізація управління експортною діяльністю підприємства як інструмент підвищення конкурентоспроможності	283
Ярова О. А. Використання STEAM-технологій для розвитку креативності під час вивчення дисциплін математичного спрямування	286
Ярошенко В. В. Креативність топменеджерів як стратегічний ресурс підприємства в умовах цифрової трансформації	289
Mieush A. Factors of small enterprise resilience in the conditions of transformation of the international market	293



АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ ГАЛУЗІ ПОШТОВОГО ЗВ'ЯЗКУ

УДК 658.14:656.8

Антоненко О. І.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Представлено модель бізнес-процесів для аналізу фінансового стану суб'єкта господарювання. Здійснено реалізацію окремих її етапів на прикладі АТ «Укрпошта»: експрес-аналіз фінансової звітності, розрахунок інтегрального показника фінансового стану та моделювання факторів впливу.

Ключові слова: фінансовий стан, інтегральний показник, фактори впливу.



Abstract. A business process model for analysing a business entity's financial condition is presented. Its individual stages are implemented using the example of JSC «Ukrposhta»: express analysis of financial statements, calculation of an integral indicator of financial condition, and modelling of influence factors.

Keywords: financial condition, integral indicator, influencing factors.



Аналіз фінансового стану суб'єктів господарювання в галузі послуг поштового зв'язку за сучасних умов воєнного стану та можливостей подальшого відновлення є актуальним як для об'єктів критичної інфраструктури, що забезпечують економічну і соціальну єдність держави. Поштова галузь перебуває в умовах трансформації, коли традиційні послуги інтегрують з цифровими фінансовими сервісами й логістикою для електронної комерції. Означене потребує докорінного перегляду підходів до управління ресурсами суб'єкта господарювання. Адже за даними Державної служби статистики [1] показник рентабельності операційної діяльності національної пошти знижено з рівня 1,4 % 2021 року до -2,9 % за підсумками 2024 року. Дослідження складових фінансового стану (фінансової стійкості, платоспроможності та прибутковості) стає важливим кроком для мінімізації високих операційних ризиків діяльності підприємств галузі, спричинених руйнуванням активів та порушенням логістичних ланцюгів.

Теоретичні засади аналізу та оцінювання фінансового стану суб'єктів господарювання розроблено у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, як-от Берест М. М., Журавльової І. В., Крамаренко Г. О., Литвина Б. М., Приймака С. В., Цал-Цалка Ю. С., Брейлі Р., Робінсона Т. Р. та інших. Водночас специфіку поштово-логістичного ринку та фінансовий стан безпосередньо АТ «Укрпошта» досліджували Карпій О. П., Кушнір О. К., Кріль О. В., Михайлик Н. І., Приймачок А. О., Роганова Г. О. Незважаючи на вагомий науковий доробок зазначених фахівців, в умовах постійної макроекономічної нестабільності виникає об'єктивна потреба пошуку нових, оптимізованих шляхів фінансового оздоровлення національного оператора поштового зв'язку, що підтверджує актуальність проведення діагностики фінансового стану.

Метою статті є моделювання та реалізація бізнес-процесів аналізу фінансового стану суб'єкта господарювання на прикладі національного оператора поштового зв'язку АТ «Укрпошта».

Фінансовий стан – це комплексна економічна категорія, що має систему показників, які відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів [2; 3] та здатність підприємства фінансувати свою діяльність [4].

Аналіз, як загальнонауковий метод дослідження, є процесом мисленнєвого або фактичного розчленування цілісного об'єкта на його складники з метою вивчення їх сутності, властивостей та взаємозв'язків [5]. Процес аналізу фінансового стану суб'єкта господарювання є ключовим елементом системи фінансового менеджменту [6], містить вивчення показників і їх порівняння з базовими величинами з метою об'єктивної, своєчасної та достовірної діагностики його поточного становища, виявлення факторів впливу і тенденцій, та формування обґрунтованих висновків для ухвалення ефективних та обґрунтованих управлінських рішень [7].



Оскільки фінансові процеси є складними та різнобічними, для їх якісного оцінювання важливо використовувати системний підхід і чітко визначений порядок аналітичних процедур. Сформована декомпозиція контекстної діаграми бізнес-процесів аналізу і оцінювання фінансового стану суб'єкта господарювання подана на рис. 1.

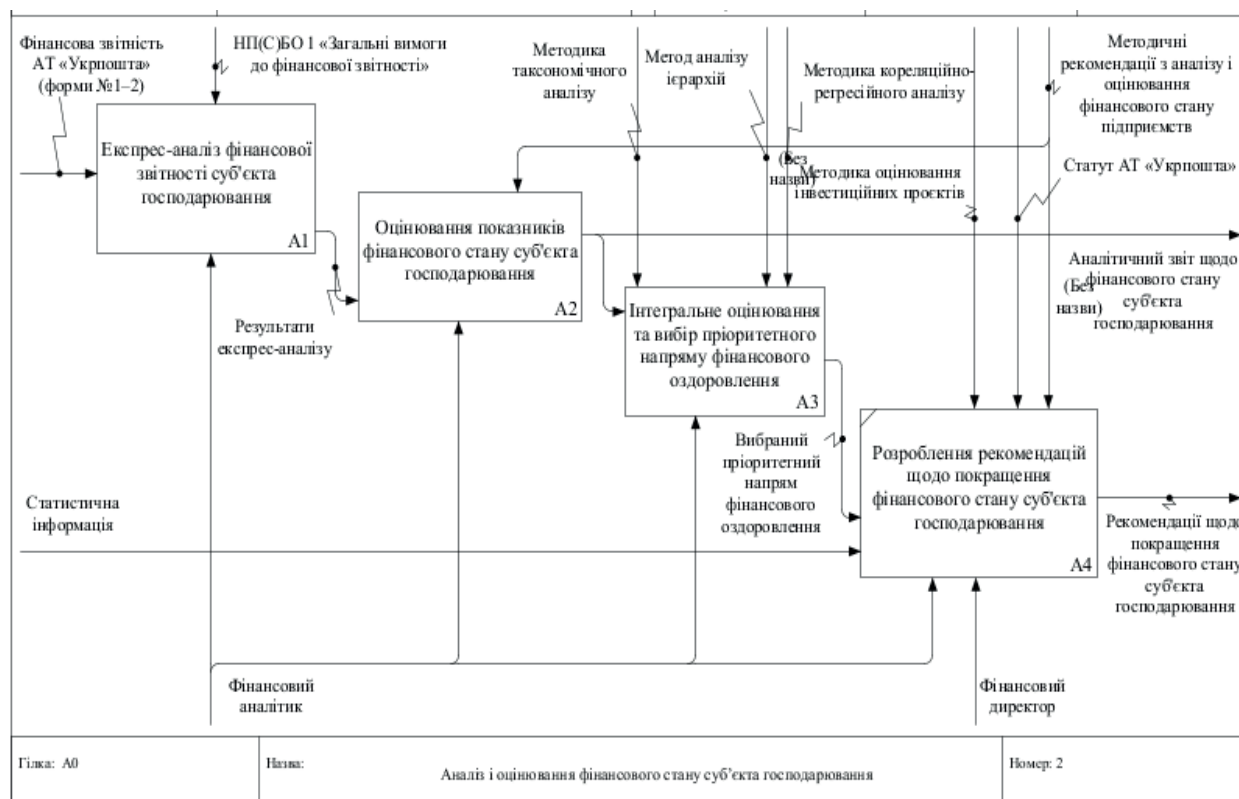
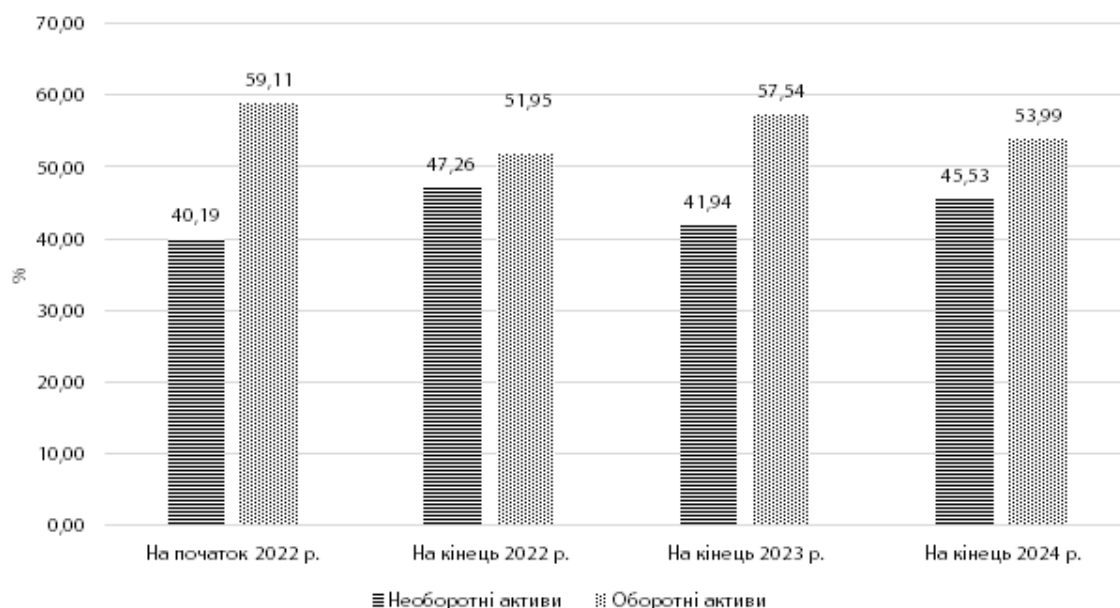


Рис. 1. Декомпозиція першого рівня процесу аналізу й оцінювання фінансового стану суб'єкта господарювання

Архітектура декомпозиції першого рівня побудована на принципі поступового переходу від простої констатації фактів до складного прогностичного моделювання. На першому етапі (блок А1) фінансовий аналітик здійснює експрес-аналіз фінансової звітності суб'єкта господарювання, що передбачає первинне опрацювання масиву даних шляхом застосування методів горизонтального та вертикального аналізу. Результати виконання бізнес-процесу подано на візуалізаціях, які дозволяють порівняти структурні складові фінансової звітності АТ «Укрпошта» (рис. 2).



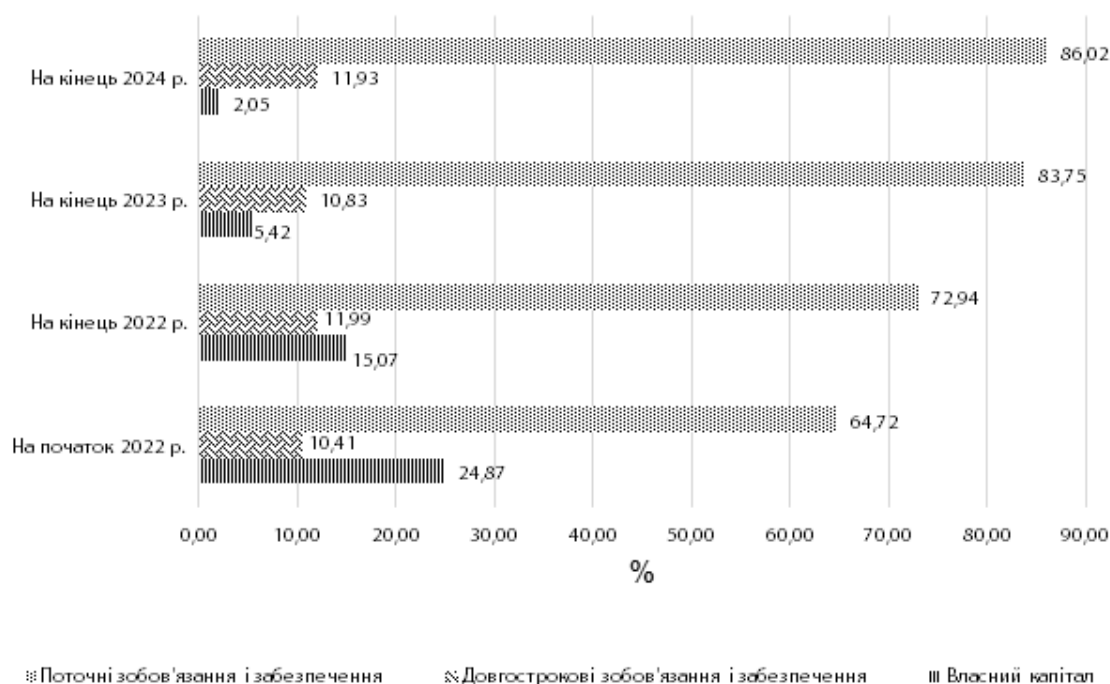


Рис. 2. Візуалізації за результатами експрес-аналізу фінансової звітності АТ «Укрпошта»

Виходом цього початкового етапу є проміжні результати експрес-аналізу, які передають на наступний рівень як інформаційний базис для поглибленого оцінювання показників фінансового стану суб'єкта господарювання (блок А2). Зазначений бізнес-процес репрезентує етап глибокого коефіцієнтного аналізу, де на основі результатів попередньої аналітики формують комплексний багатовимірний профіль суб'єкта господарювання (рис. 2).

Логічним продовженням виступає блок А3, в якому вирішують питання інтегрального оцінювання та вибору пріоритетного напрямку фінансового оздоровлення. Цей етап є ядром моделі бізнес-процесів, оскільки він трансформує розрізнені фінансові індикатори (ліквідності, фінансової стійкості, оборотності та рентабельності) у єдину математичну величину з використанням таксономічного аналізу (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка зміни інтегрального показника фінансового стану АТ «Укрпошта»

Показник	Роки									
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Інтегральний показник	0,34	0,31	0,28	0,22	0,37	0,45	0,42	0,19	0,09	0,04

На фінальному етапі розробляють рекомендації з покращення фінансового стану, у межах якого фінансовий директор та аналітик, спираючись на обрану оптимізаційну модель та стратегічні цілі компанії, генерують конкретні інвестиційні пропозиції. У перебігу блоку А4 досліджують вплив чинників на інтегральний рівень фінансового стану АТ «Укрпошта» з використанням регресійного аналізу. Як фактори впливу обрано коефіцієнт адміністративних витрат (X1), рентабельність валового прибутку (X2), коефіцієнти витрат на збут (X3), покриття відсотків (X4), оборотності запасів (X6) та боргового навантаження (X8), фондоддача (X5), чистий робочий капітал у % від виручки (X7). Отримана методом регресійного аналізу модель формалізує математичну залежність фінансового стану національного поштового оператора (Y) від аналізованих економічних факторів:

$$Y = 0,15 + 1,30 X1 - 0,68 X2 - 5,30 X3 - 0,01 X4 + 0,02 X5 + 0,01 X6 + 1,51 X7.$$



Сформоване математичне рівняння ілюструє вплив факторів ($X_1 - X_7$) на інтегральний рівень фінансового стану АТ «Укрпошта». Стосовно восьмого фактора – коефіцієнта боргового навантаження (X_8), – то через відсутність статистично значущого впливу на результативну ознаку його було автоматично вилучено з фінального рівняння регресії. Отримана регресійна модель є статистично значущою, оскільки показники множинної кореляції та коефіцієнт детермінації сягають рівнів 0,9996 та 0,9993 відповідно. Це свідчить про те, що вибрані фактори на 99,93 % пояснюють зміну інтегрального показника фінансового стану АТ «Укрпошта».

Незважаючи на вплив макроекономічних шоків воєнного стану, висока детермінація доводить, що саме внутрішня структура розподілу капіталу та витрат визначає здатність суб'єкта господарювання до виживання і потребує обґрунтованого коригування. Інтерпретація розрахованих коефіцієнтів дозволяє сформулювати висновки про потребу вдосконалення операційної діяльності логістичної компанії.

За результатами моделювання встановлено пряму залежність інтегрального показника фінансового стану АТ «Укрпошта» від зростання чистого робочого капіталу, коефіцієнта адміністративних витрат, а також показників ділової активності (фондовіддачі та оборотності запасів).

Найбільший позитивний вплив серед цих факторів має чистий робочий капітал, математичний параметр якого становить 1,51. Для суб'єкта господарювання, що оперує значними транзитними потоками, підтримання високого залишку ліквідних активів є критично важливим. Наявність вільних обігових коштів дозволяє поштовому оператору вчасно реагувати на касові розриви та гарантувати абсолютну безперерійність надання послуг населенню.

Слід зазначити позитивний вплив на фінансовий стан адміністративних витрат (коефіцієнт показника яких становить 1,30). З огляду на історичну ретроспективу АТ «Укрпошта», це можна пояснити тим, що періоди зростання досліджуваного інтегрального показника були синхронними з етапами масштабної корпоратизації, оновлення IT-інфраструктури та реформування центрального апарату. Тобто оптимізація стратегічних процесів та залучення кваліфікованих фахівців давали потужний позитивний ефект для всієї мережі поштового оператора. Також зафіксовано позитивний вплив фондовіддачі (0,02) та оборотності запасів (0,01), що математично підтверджує важливість швидкої конвертації матеріальних ресурсів у дохід.

Водночас регресійна модель доводить присутність деструктивних факторів, які чинять найбільший тиск на фінансовий стан АТ «Укрпошта». Абсолютну загрозу стабільності генерують витрати на збут, відповідний показник яких має високе від'ємне значення у рівнянні та зафіксований на позначці -5,30. Це свідчить про те, що надмірне та неоптимізоване фінансування логістичних маршрутів чи утримання фізичних відділень критично вимиває обігові кошти суб'єкта господарювання.

Нетиповим став обернений зв'язок із показником рентабельності валового прибутку, вплив якого зафіксовано на від'ємному рівні (-0,68). Це свідчить про те, що в минулих періодах традиційні спроби підвищити маржинальність класичних поштових послуг призводили до ще більшого зростання супутніх витрат, зокрема витрат на збут, що в підсумку лише погіршувало загальний стан АТ «Укрпошта». З огляду на це, суб'єкту господарювання потрібні не просто послуги з високою націнкою, а інноваційні цифрові продукти, реалізація яких не потребує фізичних витрат. Крім того, виявлено незначний негативний вплив коефіцієнта покриття відсотків (-0,01).

Отримана регресійна модель показала, що АТ «Укрпошта» доцільно скоротити витрати на збут, паралельно збільшуючи обсяги чистого робочого капіталу. Вибір механізму досягнення цього балансу є наступним логічним завданням у процесі формування комплексної програми фінансового оздоровлення суб'єкта господарювання, якому і будуть присвячені подальші дослідження.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Лелюк С. В.

Література: 1. Банк даних. *Державна служба статистики України*. URL: https://stat.gov.ua/uk/explorer?urn=SSSU%3ADF_ASSETS_EQUITY_LIABILITIES_FINANCIAL_RESULTS_FR_A%28~%29&filter=%2A.%2A.SBS_PRF_ENTACT_OPR (дата звернення: 15.04.2026). 2. Базиліньська О. Я. *Фінансовий аналіз: теорія та практика: навч. посіб.* Київ : Центр навчальної літератури, 2009. 328 с. 3. *Фінансово-економічний словник* : навч. посіб. / П. І. Юхименко, Ф. О. М. Загурський, С. В. Бойко та ін. : за заг. ред. П. І. Юхименка. 2-ге вид. виправл. і доповн. Біла Церква, Білоцерківський навчально-науковий виробничий комплекс «Освіта», 2015. 396 с. URL: <https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/4439/1/Finansovo-%D0%95konomichnyj.pdf> (дата звернення: 04.02.2026). 4. Кущик А. П. *Фінансовий аналіз в фінансових установах та на підприємствах* : конспект лекцій для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування» освітньо-професійної програми «Фінанси і кредит». Запоріжжя : ЗНУ, 2022. 138 с. URL:



<https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/8203> (дата звернення: 04.02.2026). **5.** Словник-довідник економіста та менеджера ; кол. авт. ; за ред. д.е.н., проф. Н. І. Верхоглядової. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ. 2022. 156 с. URL: <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/7936> (дата звернення: 04.02.2026). **6.** Журавльова І. В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 207 с. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/35265> (дата звернення: 21.02.2026). **7.** Мельник А. О., Захарова Ю. І. Аналіз методів оцінки фінансового стану підприємств. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. № 25. 2020. № 2 (25). С. 252–257. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/5240> (дата звернення: 04.02.2026).

Стаття надійшла до редакції 15.05.2026 р.



МІЖНАРОДНІ ІНДЕКСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОРІВНЯЛЬНОЇ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ

УДК311.2:330.322:339.727.22

Антонець В. А.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Статтю присвячено дослідженню міжнародних індексів як інструменту об'єктивного порівняння інвестиційного клімату різних країн на прикладі України та Румунії, оцінюванню їх привабливості для інвесторів та виявленню сильних і слабких сторін економічного середовища.

Ключові слова: інвестиційний клімат, міжнародні рейтинги, індекси, Україна, Румунія, порівняльна характеристика, аналітичне оцінювання.



Abstract. The article is devoted to the study of international indices as a tool for the objective comparison of the investment climate of different countries, using Ukraine and Romania as examples. It also focuses on assessing their attractiveness to investors and identifying the strengths and weaknesses of the economic environment.

Keywords: Keywords: investment climate, international rankings, indices, Ukraine, Romania, comparative analysis, analytical assessment.



Формування сприятливого інвестиційного клімату є одним із ключових завдань економічної політики держави в умовах міжнародної конкуренції за капітал. Залучення прямих іноземних інвестицій забезпечує приплив фінансових ресурсів, трансфер технологій та управлінського досвіду, сприяє підвищенню конкурентоспроможності національної економіки. Водночас оцінювання інвестиційного клімату є складним аналітичним завданням, яке потребує використання системи комплексних показників. Міжнародні рейтингові індекси виступають стандартизованим інструментом такого оцінювання, що уможливорює порівняльний аналіз між країнами.



Метою статті є дослідження можливостей використання міжнародних індексів для порівняльного оцінювання інвестиційного клімату країни.

Інвестиційний клімат – це сукупність політичних, правових, економічних та соціальних умов, що визначають привабливість певної країни чи регіону для вкладення капіталу.

До складових інвестиційного клімату належать: стан інституційного середовища, рівень захисту прав власності та виконання договорів, розвиненість фінансової системи, якість регуляторної бази, рівень корупції, а також загальну макроекономічну стабільність.

Міжнародні індекси є інструментом стандартизованого міжнародного оцінювання інвестиційного клімату. Вони виконують кілька функцій:

- по-перше, є орієнтиром для іноземних інвесторів під час ухвалення рішень про розміщення капіталу;
- по-друге, слугують бенчмарком для національних урядів у процесі планування та моніторингу реформ;
- по-третє, забезпечують можливість часового та просторового порівняння позицій окремих країн.

Попри певні методологічні обмеження, ці індекси широко застосовують в аналітичній практиці задля комплексного оцінювання економічного середовища. Порівняльний аналіз міжнародних індексів України та Румунії виявив наступне.

Індекс верховенства права відображає рівень дотримання принципу верховенства права, ефективність державних інститутів, стан правосуддя, контроль корупції, рівень безпеки та якість регуляторного середовища, що безпосередньо впливає на інвестиційний клімат. За даними 2025 року, Румунія отримала 0,61 бала та посіла 44-те місце серед 143 країн, тоді як Україна – 0,48 бала і 90-те місце. Отже, Румунія має суттєво кращі позиції за загальним рівнем верховенства права й інституційної спроможності, що свідчить про більш стабільне та захищене середовище для ведення бізнесу в Румунії, тоді як в Україні слабким місцем є насамперед антикорупційні механізми, ефективність правозастосування та загальна якість правових інститутів [1].

Індекс сприйняття корупції є важливим показником якості інституційного середовища та рівня довіри до державних інститутів. За даними 2025 року, Румунія набрала 45 балів зі 100 та посіла 70-те місце серед 182 країн, тоді як Україна – 36 балів і 104-те місце [2].

Водночас Україна демонструє позитивну динаміку з 2024, що свідчить про поступове покращення антикорупційного середовища в Україні, що частково пов'язано із продовженням інституційних реформ і виконанням євроінтеграційних зобов'язань, але наявний рівень корупційних ризиків в Україні все ще є суттєвим.

Глобальний інноваційний індекс відображає здатність країни створювати, впроваджувати та комерціалізувати інновації, що є важливим чинником для залучення інвестицій у наукоємні та технологічні галузі. За оновленими даними, Румунія посідає 49-те місце серед 139 країн із показником 34,3 бала, тоді як Україна – 66-те місце з показником 29,7 бала [3; 4].

Водночас навіть за нижчої загальної позиції Україна традиційно зберігає потенціал у сферах, пов'язаних із людським капіталом, знаннями та технологічними результатами, проте суттєво слабшими є інституційне середовище, фінансування інновацій та ринкова інфраструктура.

Індекс економічної свободи характеризує рівень ліберальності економічного середовища, ступінь захисту прав власності та ефективність функціонування економічних інститутів. Оскільки для України після 2022 року загальний показник індексу не оприлюднювали, здійснення порівняння за останнім доступним роком не буде доцільним. Але слід зазначити, що 2025 року Румунія отримала 66,5 бала зі 100, тоді як Україна 2022 року – 54,1 бала.

Румунія суттєво випереджає Україну за окремими складовими індексу: за показником захисту прав власності, за судовою ефективністю та за доброчесністю уряду. Водночас Україна має дещо вищий показник державних витрат. Але методика індексу враховує не абсолютний обсяг витрат, а їхній вплив на економічну свободу, тому перевагу Румунії пояснюють стабільніше правове середовище, вищий рівень верховенства права, кращий захист власності та більш прогнозована державна економічна політика, що є важливими чинниками формування сприятливого інвестиційного клімату [5].

Аналіз рейтингових позицій проаналізованих індексів дає змогу виокремити основні структурні чинники, що визначають відмінності в інвестиційній привабливості України та Румунії. Найважливішим із них є членство Румунії в Європейському Союзі, яке забезпечує доступ до єдиного ринку, стабільнішого



правового середовища та фінансового підтримання з боку європейських фондів. Це суттєво підвищує довіру іноземних інвесторів до країни.

Важливу роль також відіграють географічне положення та участь Румунії в європейських і євроатлантичних безпекових та економічних структурах, що знижує ризики для бізнесу, а розвиток зеленої енергетики, цифрових послуг і логістики посилює її конкурентні переваги.

Попри негативний вплив повномасштабної війни, Україна зберігає низку сильних сторін, зокрема значний аграрний і ресурсний потенціал, кваліфіковану робочу силу, розвинену IT-галузь і місткий внутрішній ринок. Додатковим позитивним чинником є поступове відновлення довіри бізнесу та просування євроінтеграційних реформ. Отримання статусу кандидата на вступ до ЄС і подальше наближення до європейських стандартів створюють передумови для покращення інституційного середовища.

Окремо слід зазначити, що в Україні простежують поступове покращення оцінок бізнес-середовища. Це підтверджено даними інвестиційного індексу, який 2025 року зріс до 2,70 бала, тобто на 0,21 бала порівняно з попереднім періодом. Позитивну динаміку спостерігають і за окремими складовими: податковий індекс підвищено до 2,94 бала (+0,30), митний – до 3,40 бала (+0,16), судовий – до 2,75 бала (+0,15), а індекс легкості ведення бізнесу в регіонах – до 2,25 бала (+0,29) [6]. Навіть якщо абсолютний рівень більшості показників є помірним, саме зростання цих значень свідчить про поступову адаптацію бізнесу до воєнних умов, часткове відновлення ділової активності та обережне підвищення довіри інвесторів і підприємницького середовища. Водночас індекс настроїв малого бізнесу становить 2,3 бала, а барометр щастя – 2,65 бала, що демонструє збереження стриманих оцінок і високого рівня невизначеності в економіці.

Використання міжнародних рейтингів для оцінювання інвестиційного клімату має певні методологічні обмеження. Насамперед такі індекси часто охоплюють не лише об'єктивні статистичні дані, а й експертні оцінки, тому вони відображають загальне сприйняття середовища.

Крім того, рейтинги не завжди враховують окремі конкурентні переваги країни, зокрема людський капітал, галузеву спеціалізацію чи потенціал розвитку окремих секторів. В умовах війни їх аналітичну цінність додатково обмежено, оскільки стандартні методики не повною мірою охоплюють безпекові ризики та вплив воєнних факторів на господарське середовище. Тому рейтингові оцінки доцільно розглядати як важливий, але не вичерпний інструмент аналізу, який потребує доповнення якісним оцінюванням реальних економічних та інституційних умов.

Висновки. Для підвищення інвестиційної привабливості України вирішальне значення мають подальше зміцнення верховенства права, реформування судової системи, зниження корупційних ризиків, покращення регуляторного середовища та послідовне виконання євроінтеграційних зобов'язань. Досвід Румунії підтверджує, що саме системні інституційні реформи є основою довгострокового покращення інвестиційного клімату та посилення міжнародної конкурентоспроможності країни.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Серова І. А.

Література: 1. WJP Rule of Law Index. Advancing the rule of law worldwide. 2025. *World Justice Project*. URL: <https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/>. 2. Corruption Perceptions Index 2025. *Transparency.org*. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2025>. 3. GII 2025 at a glance. Global Innovation Index 2025. *World Intellectual Property Organization*. URL: <https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2025/en/gii-2025-at-a-glance.html>. 4. Matyushenko I., Hlibko S., Khanova O., Kudlai Ye. Investment climate of the EU countries and Ukraine in the context of realization of «green» economy. *Economics of Development*. 2022. Vol. 21, No. 4. P. 19–36. DOI: [https://doi.org/10.57111/econ.21\(4\).2022.19-36](https://doi.org/10.57111/econ.21(4).2022.19-36). 5. Index of Economic Freedom: All Country Scores. *The Heritage Foundation*. 2026. URL: <https://economicfreedom.heritage.org/pages/all-country-scores>. 6. Інвестиційний індекс. *Європейська Бізнес Асоціація*. URL: <https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analityka/>.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2026 р.





МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ ЕКСПАНСІЇ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

УДК 336.71(100)

Артеменко П. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено методологічні підходи до формування стратегії міжнародної експансії банківських установ. Розглянуто ключові чинники, моделі та інструменти стратегічного планування виходу банків на зовнішні ринки.

Ключові слова: міжнародна експансія, банківська установа, стратегія, зовнішній ринок, транснаціональний банк, глобалізація.



Abstract. The article examines methodological approaches to the formation of international expansion strategies of banking institutions. Key factors, models and tools for strategic planning of banks' entry into foreign markets are considered.

Keywords: international expansion, banking institution, strategy, foreign market, transnational bank, globalization.



Постановка проблеми. Сучасну глобальну фінансову архітектуру характеризують посиленням інтеграційних процесів, унаслідок чого банківські установи дедалі активніше виходять за межі національних ринків. Міжнародна експансія банків є одним із найскладніших управлінських завдань, що потребує комплексного стратегічного осмислення. Водночас методологічні засади цього процесу залишаються недостатньо систематизованими, особливо в контексті нестабільного зовнішнього середовища та цифрової трансформації фінансового сектору. Зазначена проблема набуває особливої актуальності для банків із ринків, що розвиваються, які прагнуть зміцнити конкурентні позиції на міжнародному рівні [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання стратегічного управління банківськими установами в контексті інтернаціоналізації досліджували такі науковці, як А. Berger, С. Buch, М. Dietsch, серед вітчизняних учених – І. Школьник, Т. Смовженко, О. Дзюблюк. У роботах зазначених авторів розкрито окремі аспекти виходу банків на зовнішні ринки, проте комплексний методологічний підхід до формування стратегії міжнародної експансії з урахуванням сучасних умов ще потребує подальшого опрацювання. Зокрема, недостатньо дослідженими є питання вибору форм присутності на зарубіжних ринках, оцінювання регуляторних ризиків та цифровізації каналів міжнародного банківського обслуговування [2].

Метою статті є систематизація методологічних підходів до формування стратегії міжнародної експансії банківських установ і виявлення ключових детермінант успішності цього процесу. Для досягнення мети поставлено такі завдання: узагальнити теоретичні основи міжнародної банківської експансії; класифікувати форми присутності банків на зовнішніх ринках; визначити методологічну послідовність формування відповідної стратегії; обґрунтувати критерії вибору цільових ринків.

Виклад основного матеріалу дослідження. У процесі дослідження використано методи системного аналізу, порівняльного підходу, класифікації та узагальнення наукових джерел, а також структурно-логічного моделювання.

Міжнародну експансію банківських установ розглядають у науковій літературі як цілеспрямований процес виходу банку за межі національного ринку з метою надання фінансових послуг іноземним клієнтам або залучення іноземного капіталу. Цей процес охоплює широкий спектр організаційних форм – від відкриття представництв і філій до придбання місцевих банків і формування транснаціональних банківських груп [3].



Методологічну основу стратегії міжнародної експансії складає сукупність взаємопов'язаних підходів: ресурсний (resource-based view), що акцентує на внутрішніх конкурентних перевагах банку; інституційний, який ураховує нормативно-правове середовище цільових ринків; транзакційний, що визначає доцільність інтерналізації тих чи тих операцій. Інтеграція цих підходів дозволяє сформувати комплексну методологічну платформу для ухвалення рішень щодо географічної диверсифікації діяльності банку [4].

Стратегію міжнародної експансії банку формують у декілька послідовних етапів, кожен із яких має самостійне аналітичне та управлінське значення. Перший етап передбачає діагностику внутрішнього потенціалу банку – оцінювання капітальної бази, рівня цифровізації, кваліфікації персоналу, бренду та репутації. Другий етап полягає у скринінгу цільових ринків за критеріями макроекономічної стабільності, відкритості банківського сектору, регуляторного навантаження та рівня конкуренції. Третій етап – вибір форми присутності на ринку, четвертий – операційне планування та фінансове моделювання, п'ятий – моніторинг та коригування стратегії [5].

Вибір організаційної форми залежить від стратегічних цілей банку, його фінансових можливостей та особливостей цільового ринку. Для банків, що вперше виходять на нові ринки, доцільним є відкриття представництва або встановлення партнерських відносин із місцевими фінансовими установами. Тоді як зрілі транснаціональні банки зазвичай обирають придбання місцевих банків, що забезпечує миттєве отримання клієнтської бази та операційної інфраструктури [6].

Серед методів оцінювання цільових ринків особливої уваги заслуговує багатокритеріальний підхід, що поєднує кількісні та якісні показники. До кількісних належать: темп зростання ВВП, рівень банківської пенетрації (відношення активів банківського сектору до ВВП), індекс відкритості фінансового рахунку платіжного балансу, рівень процентних ставок. Якісні критерії охоплюють: стабільність правового середовища, культурну дистанцію, якість корпоративного управління у банківському секторі, наявність двосторонніх угод про захист інвестицій [7].

Важливим методологічним інструментом є також матриця привабливості ринку, побудована за двома осями – привабливість цільового ринку та конкурентоспроможність банку. Відповідно до позиції в матриці банк може обирати між стратегією активної експансії, вибіркового входу, очікування або відмови від виходу на певний ринок. Такий підхід дозволяє ефективно розподіляти обмежені ресурси між конкуруючими ринковими можливостями [8].

Окремого розгляду потребує вплив цифрової трансформації на методологію міжнародної банківської експансії. Розвиток платіжних технологій, відкритого банкінгу та хмарних рішень суттєво знижує бар'єри входу на зарубіжні ринки. Цифрові банки (необанки) здатні виходити на нові ринки без фізичної інфраструктури, що кардинально змінює традиційні уявлення про капіталомісткість міжнародної експансії [9]. Водночас регуляторні вимоги до цифрових фінансових послуг у різних юрисдикціях суттєво відрізняються, що формує специфічні ризики для банків, які обирають цифровий канал входу на ринок.

Методологія формування стратегії міжнародної експансії банку неможлива без урахування ризиків. Система ризик-менеджменту у контексті міжнародної діяльності має охоплювати: країновий ризик (політична нестабільність, ризик націоналізації), валютний ризик, ризик регуляторної невідповідності, операційний ризик, пов'язаний з функціонуванням у незнайомому середовищі, а також репутаційний ризик. Кожна з цих категорій потребує специфічних інструментів ідентифікації, оцінювання та мінімізації [10].

Порівняльний аналіз стратегій міжнародної експансії провідних транснаціональних банків – HSBC, Santander, BNP Paribas – свідчить про те, що найбільш успішними є диференційовані підходи, що враховують специфіку кожного цільового ринку. Стандартизовані моделі, засновані на механічному перенесенні бізнес-моделі банку на новий ринок, демонструють нижчу ефективність порівняно з адаптивними стратегіями, що передбачають локалізацію продуктового портфеля, комунікаційних підходів та операційних процесів.

Висновки і перспективи подальших досліджень у цьому напрямі. Отже, методологічні засади формування стратегії міжнародної експансії банківських установ являють собою комплексну систему взаємопов'язаних підходів, методів та інструментів, що охоплює оцінювання внутрішнього потенціалу банку, аналіз цільових ринків, вибір організаційних форм присутності та управління ризиками. Системне застосування багатокритеріального підходу до вибору ринків, матричних інструментів стратегічного аналізу та сценарного моделювання дозволяє суттєво підвищити обґрунтованість управлінських рішень у сфері міжнародної діяльності. Перспективами подальших досліджень є розроблення кількісних моделей оцінювання ефективності різних форм міжнародної



присутності банків з урахуванням галузевої специфіки цільових ринків і посилення ролі цифрових каналів у міжнародній банківській діяльності.

Науковий керівник – канд. екон. наук., доцент Кот О. В.

Література: 1. Berger A. N., DeYoung R., Genay H., Udell G. F. Globalization of financial institutions: evidence from cross-border banking performance. *Brookings-Wharton Papers on Financial Services*. 2000. Vol. 3. P. 23–113. 2. Buch C. M. Why do banks go abroad? Evidence from German data. Kiel : Kiel Institute of World Economics, 1999. 38 p. 3. Дзюблюк О. В. Банківська система України: становлення і розвиток в умовах глобалізації економічних процесів : монографія. Тернопіль : Вектор, 2012. 355 с. 4. Dietsch M., Lozano-Vivas A. How the environment determines banking efficiency: a comparison between French and Spanish industries. *Journal of Banking & Finance*. 2000. Vol. 24, issue 6. P. 985–1004. 5. Гасій О., Скорба О., Рошко Н. Вплив інтернет-банкінгу та мобільних додатків на зручність та доступність банківських послуг для клієнтів в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-100>. 6. Гордей О. Д., Середа Є. Г. Використання Open Banking у банківській системі України: можливості та ризики. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 31. P. 18–24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/31.3>. 7. Демчишак Н., Лоїк Р., Лоїк А. Розвиток цифрових технологій у банківській системі України: інновації в кредитуванні, ризики та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-2>. 8. Школьник І. О. Фінансовий ринок України в контексті розвитку світової фінансової системи : монографія. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2007. 328 с. 9. Концепція відкритого банкінгу в Україні. *Національний банк України* : офіц. вебсайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/kontseptsiya-vidkritogo-bankingu-v-ukrayini>. 10. Martínez D. R., Marques D. Navigating Open Banking – Strategies, Implications, and Key Insights. *Sensedia*. URL: <https://www.sensedia.com/post/navigating-open-banking-strategies-implications-and-key-insights>.

Стаття надійшла до редакції 13.06.2026 р.



EVOLUTION AND MODERN TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS

UDC 339.9

Achkasova A.

Bachelor's (first) degree 4th year higher education student
of the Educational and Scientific Institute of International Relations
of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Abstract. The article examines the evolution of transnational corporations (TNCs) and the current trends in their development in the context of globalization of the world economy. It analyses the key characteristics of TNCs, the historical stages of their formation, and their impact on international trade and the national economies of host countries. The article outlines prospects for further research in the field of TNC development and the improvement of their management strategies.

Keywords: transnational corporations, globalization, evolution, international economy, current trends, development.





Анотація. У статті досліджено еволюцію транснаціональних корпорацій (ТНК) та сучасні тенденції їх розвитку в умовах глобалізації світової економіки. Проаналізовано характеристики ТНК, історичні етапи їх формування, а також вплив на міжнародну торгівлю та національні економіки країн-реципієнтів. Окреслено перспективи подальших досліджень у сфері розвитку ТНК і вдосконалення їх управлінських стратегій.

Ключові слова: транснаціональні корпорації, глобалізація, еволюція, міжнародна економіка, сучасні тенденції, розвиток.



Problem statement. In the modern conditions of accelerated development of the global economy, transnational corporations (hereinafter referred to as TNCs) play a leading role in the processes of globalization and the international division of labour. They have a significant impact on the structure of global markets, capital flows, innovation activity, and scientific and technological progress. The problem lies in the need for a comprehensive study of the evolution of transnational corporations and current trends in their development, taking into account changes in the global economic environment and technological transformation. The problem statement focuses on identifying the key stages of TNC development, their role in the modern world economy, as well as determining the main areas of activity of transnational corporations.

Analysis of recent research and publications. Issues related to the functioning and development of transnational corporations are widely covered in the works of domestic and foreign scholars, including Stetsenko B. S. [1], Lymonova E. M. [2], Arkhipova K. S. [2], Shchenin R. K. [3], Skavronska I. V., Madarash O. V., and others. However, despite a significant number of scientific publications, the issues of the evolution and current development trends of transnational corporations remain insufficiently studied and require further comprehensive research.

The purpose of the article is to study the evolution of transnational corporations and to identify current trends in their development in the context of the globalization of the world economy.

Presentation of the main research material. A transnational corporation (TNC) is a company based in one country that actively operates and earns revenue in one or more other countries through foreign subsidiaries or branches [1]. The main characteristics of TNCs include: the international nature of operations and capital utilization substantial financial capacity; the ability to make significant investments in research and development (R&D); a multi-product firm structure with a highly diversified range of activities; relative independence of capital movement from processes occurring within national borders.

The history of transnational corporations began to take shape in the late nineteenth century. Since that time, TNCs have gone through several stages of development and can therefore be conditionally divided into five generations. The first generation covered the period from the emergence of the earliest prototypes of TNCs until the beginning of the First World War (1914 – 1918). During this stage, cartels and syndicates engaged in the extraction of raw materials in the colonies of Africa, Asia, and Latin America, followed by their transportation to more developed countries for further processing into finished products, could be considered transnational corporations. The second generation of TNCs emerged in the interwar period (1918 – 1939) in the form of trusts. These corporations expanded through mergers and acquisitions of national firms and were primarily involved in the production of weapons and military equipment to meet the needs of leading countries in Europe, America, and Japan. The third generation of TNCs began after the end of the Second World War (1945) and lasted until the 1970s. During this period, most such corporations operated in advanced scientific and industrial sectors, including nuclear energy, electronics, instrument engineering, and related fields. The fourth generation started to form in the 1970s – 1980s under conditions of rapid scientific and technological progress. This period was characterized by a significant intensification of mergers and acquisitions, which continued at a high pace until the end of the twentieth century. The fifth generation of TNCs emerged at the beginning of the twenty-first century and is associated with the processes of regional economic integration. As a result, such integration groupings as the European Union (EU), the North American Free Trade Agreement (NAFTA), MERCOSUR, ASEAN, and APEC have been formed, creating broad opportunities for transnational corporations to conduct international trade activities [2].

With regard to statistical data, at the beginning of the twenty-first century there were more than 63,000 TNCs and about 690,000 of their foreign affiliates worldwide. At present, although specific figures for 2024 – 2025 are not freely published in the World Investment Report and other official sources, according to recent estimates there are approximately 80,000 transnational corporations with over 770,000 foreign affiliates globally [4].



Transnational corporations account for half of global industrial production and control approximately 80 % of patents and licenses for inventions and know-how. It is also worth noting that nearly 50 % of U.S. export operations are carried out by TNCs, while in the United Kingdom, similar operations are handled by up to 80 % of TNCs, and in Singapore – up to 90 %. TNCs also dominate certain commodity markets; for example, they control 90 % of the global markets for wheat, corn, coffee, and tobacco, 80 % of the tea market, and 75 % of the banana market [3]. All of this demonstrates the dominant role of transnational corporations in the global economy and in driving scientific and technological progress.

The leading transnational corporations in the world have historically emerged primarily in developed countries such as the United States, Japan, the Netherlands, France, and the United Kingdom. The main sectors in which they operate include the fuel and energy industry, particularly oil and gas extraction, machinery and engineering, as well as the hardware and software sectors. A significant concentration of TNCs is also observed in the metallurgical and chemical industries, with the largest corporations operating mainly in the pharmaceutical sector and polymer production. Of course, companies in the food industry also occupy an important place among leading transnational corporations, such as Nestlé, Unilever, PepsiCo, and The Coca-Cola Company, which hold strong positions in the global food markets.

Given the large number of transnational corporations and their substantial share in global trade and the world economy overall, they enjoy significant advantages, which include: expanded access to diverse sources and means of production; minimization of the impact of tariffs and other trade restrictions; cost-effective production in countries with inexpensive raw materials and low labour costs; higher profitability in countries with low taxation levels; adaptation of production and marketing strategies to the specific conditions of national markets; coordination of financial activities of foreign subsidiaries in line with the strategic objectives of the headquarters, among others [5].

From this, it is evident that transnational corporations enjoy numerous advantages. However, from the perspective of a host country accepting a new subsidiary, the situation may appear less favourable (see Table 1).

Table 1

Positive and Negative Effects of Transnational Corporations' Activities [5]

Positive effects		Negative effects	
1.	Attraction of foreign direct investment;	1.	Displacement of national producers from the domestic market;
2.	Exchange of modern technologies and managerial experience;	2.	Formation of a one-sided specialization of the host country's economy;
3.	Creation of new jobs;	3.	Outflow of a significant share of profits abroad;
4.	Development of logistics infrastructure;	4.	Outflow of a significant share of profits abroad;
5.	Growth of a country's export potential;	5.	Negative impact on the environment due to the concentration of environmentally harmful industries
6.	Increase in the competitiveness of domestic enterprises		

According to the table, it can be seen that subsidiaries of transnational corporations can indeed cause harm not only to the economic environment of the host country but also to the natural environment. However, this can be prevented through measures such as strengthening and improving national legislation on investments and environmental protection, developing mutual agreements between countries, or implementing international codes of conduct for the activities of TNCs.

Overall, it can be stated that in the modern global economy there are emerging trends in the development of transnational corporations, in particular the strengthening of the role of corporations from Western Europe and Asia, the growing interdependence of national economies, and the intensification of competition at the global level [4], which necessitates the improvement of international and national mechanisms for regulating their activities. All these contemporary trends are formed under the influence of transformations in international economic activity, including the digitalization of business processes, greening, and further globalization of markets, while geopolitical instability, pandemics, and the strengthening of economic nationalism create new challenges and significantly affect the strategies of TNCs and their adaptation to modern operating conditions.

Conclusion. As a result of the study, it was found that the development of transnational corporations under modern conditions is characterized by increasing interdependence and economic ties among developed countries, as well as by the intensification of transnational corporations from newly industrialized countries, which strengthens



competition in transnational business. In the future, transnational corporations will acquire the features of globalized, flexible, and adaptive structures focused on strategic forecasting and the active use of digital technologies. Further research should be aimed at studying the impact of digitalization and global economic transformations on the development strategies and competitiveness of transnational corporations.

Scientific supervisor – Ph.D. in Economics, Associate Professor H. Ivashchenko

References: 1. Стеценко Б. С. Транснаціоналізація як визначальна тенденція розвитку глобальної фінансової інфраструктури. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 13. С. 121–125. URL: http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/13_2_2017ua/13_2_2017.pdf. 2. Лимонова Е. М., Архіпова К. С. Транснаціональні корпорації: основні етапи розвитку та регулювання їхньої діяльності в умовах глобалізації. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2014. № 1. С. 93–101. URL: <https://ir.duan.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e1f23e50-b941-42c6-9614-4e187adaaaaff/content>. 3. World Investment Report 2024: Investment facilitation and digital government. *UNCTAD, United Nations*. Geneva, July 2024. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2024_overview_en.pdf. 4. Щенін Р. К. Світова економіка та міжнародні економічні відносини. 2015. URL: https://stud.com.ua/24909/ekonomika/svitova_ekonomika_ta_mizhnarodni_ekonomichni_vidnosini. 5. Білоцерківець В. В., Завгородня О. О., Лебедева В. К. Міжнародна економіка : підручник; за ред. А. О. Задой, В. М. Тарасевича. Київ 2012. URL: https://pidru4niki.com/10850421/ekonomika/mizhnarodna_ekonomika.

Стаття надійшла до редакції 17.02.2026 р.



ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ СКЛАДНИК В ДОСЛІДЖЕННІ ДОХОДІВ ТА ВИТРАТ НАСЕЛЕННЯ

УДК 311.3:330.56

Бабенко І. В.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено проблеми формування інформаційно-аналітичного забезпечення для оцінювання доходів і витрат домогосподарств України. Обґрунтовано потребу переходу від традиційних ретроспективних статистичних методів до сучасних ВІ-систем та предиктивного економетричного моделювання в умовах макроекономічної нестабільності.

Ключові слова: доходи населення, споживчі витрати, інформаційне забезпечення, статистичне спостереження, економетричне моделювання.



Abstract. The article explores the problems of forming information and analytical support for assessing the income and expenditures of Ukrainian households. The necessity of transitioning from traditional retrospective statistical methods to modern BI systems and predictive econometric modelling in conditions of macroeconomic instability is substantiated.



Keywords: *population income, consumer expenditures, information support, statistical observation, econometric modelling.*



В умовах безпрецедентної економічної нестабільності, спричиненої геополітичними викликами та повномасштабною збройною агресією проти України, питання формування, розподілу та глибокого аналізу доходів і витрат населення набуває критичного значення. Зниження реальних наявних доходів громадян, втрата робочих місць, а також кардинальна зміна структури споживчих витрат під потужним впливом інфляційних процесів та безпрецедентних міграційних зрушень вимагають від державного управління постійного, оперативно-го та високоточного моніторингу. У сучасних дослідженнях традиційні підходи до статистичного оцінювання добробуту населення передбачають застосування переважно базових описових показників, які мають значний часовий лаг і не в повній мірі використовують передові інструменти аналітики великих даних (Big Data). Отже, розроблення комплексного інформаційно-аналітичного забезпечення дозволить не лише констатувати фактичний стан економіки, але й виявляти приховані соціально-економічні закономірності та змоделювати вплив макроекономічних шоків на поточну купівельну спроможність домогосподарств.

Дослідження сутності прибутків та видатків домогосподарств традиційно є одним із центральних стовпів макроекономічної теорії. Еволюція наукових поглядів пройшла надзвичайно тривалий шлях. У межах класичного економічного постулату, обґрунтованого у працях А. Сміта та Д. Рікардо, домогосподарства розглядають як раціональних суб'єктів ринкового простору, що отримують дохід від задіяних факторів виробництва та здійснюють витрати винятково з метою максимізації корисності. Подальший розвиток наукової думки у неокласичному напрямі переорієнтував загальний акцент на аналіз маржиналізму та граничної корисності. Суттєву трансформацію підходів продемонструвала кейнсіанська макроекономічна школа: Дж. М. Кейнс довів, що обсяг споживчих видатків є стабільною та прямою функцією від поточного абсолютного рівня доходу. У другій половині минулого століття набули значного поширення теорії міжчасового вибору, зокрема гіпотеза життєвого циклу Ф. Модільяні та гіпотеза постійного доходу М. Фрідмана, які доводили, що раціональні агенти прагнуть згладжувати своє споживання протягом усього життя.

Українська економічна думка суттєво збагатила теоретичні підходи до осмислення окресленої складної проблематики. У роботах відомих вітчизняних науковців, зокрема О. Барановського [1], Л. Лібанової [2], Т. Вакуленко, І. Манцурова, комплексний аналіз прибутків і видатків здійснено крізь призму оцінювання загального життєвого рівня, дієвості національної системи соціального забезпечення, а також нерівномірності та асиметрії в розподілі надходжень. Але наявні методологічні підходи все ще демонструють низку серйозних прогалин. Зокрема, існує очевидний дефіцит динамічного контролю із застосуванням інноваційних інструментів бізнес-аналітики, обмежена можливість інтеграції неструктурованих великих даних для аналізу фактичних видатків. Крім того, традиційні моделі часто ігнорують величезні обсяги тіньової діяльності, масові перекази з-за кордону та неформальну зайнятість. Усе це залишає нерозв'язаними ключові питання адаптації класичних статистичних моделей до унікальної специфіки та шоків воєнної економіки України.

Зважаючи на означений перелік невирішених наукових проблем, головною метою цієї статті є розроблення комплексного концептуального алгоритму для формування сучасного інформаційного забезпечення аналізу доходів та витрат населення.

Якісне нормативно-правове забезпечення є фундаментом, що регламентує та детермінує базові принципи збирання, опрацювання та офіційного оприлюднення всієї статистичної інформації в державі.

На сучасному етапі регулярні вибіркові обстеження умов життя домогосподарств становлять основне джерело первинних даних для державних органів [3; 4]. Проте макроекономічна та безпекова вразливість, постійне масове внутрішнє та зовнішнє переміщення мільйонів осіб, а також висока частка тінізації економічних відносин створюють безпрецедентні перешкоди для репрезентативності цих класичних методів. Щоб ефективно подолати зазначені виклики, виникає об'єктивна потреба у технологічному переналаштуванні всієї аналітичної системи. Слід здійснити перехід до використання альтернативних оперативних даних (високочастотних даних, High-Frequency Data) та сучасних технологій прогнозування у реальному часі (Nowcasting). Окреслений інноваційний підхід передбачає безпосереднє залучення деперсоналізованих транзакційних даних великих платіжних систем (Visa, Mastercard), поглиблений аналіз цифрових слідів, пошукових запитів та розгортання алгоритмів машинного навчання (Machine Learning) для автоматизованого очищення розрізнених наборів даних.

Для системної розбудови архітектури інформаційного забезпечення доцільно застосувати метод структурної декомпозиції бізнес-процесів за методологією IDEF0. Створена автором статті концептуальна



функціональна модель охоплює чотири ключові блоки. Перший блок – автоматизоване збирання та первинна стандартизація великих масивів інформації (організація сучасних ETL-процесів). Другий блок – аналітико-статистичне опрацювання, яке містить калькуляцію базових макроекономічних індикаторів, зокрема розрахунок індексу реальних наявних доходів з урахуванням знецінювального впливу індексу споживчих цін. Третій блок – економетричне багатокритеріальне моделювання та розроблення сценаріїв прогнозування майбутньої поведінки. Четвертий блок – інтерактивна візуалізація розрахованих даних у середовищі потужних систем бізнес-аналітики (BI-дашбордів), що значно полегшує процес ухвалення зважених рішень на вищому державному рівні. Крім того, удосконалення безпосереднього плану статистичного спостереження категорично вимагає повної відмови від застарілих паперових носіїв на користь планшетних технологій CAPI (Computer-Assisted Personal Interviewing) та впровадження жорсткого багаторівневого автоматичного контролю якості зібраних даних, що містить візуальний, арифметичний та логічний фільтри.

Для проведення кількісного оцінювання складного механізму формування сукупних споживчих витрат населення в поточних реаліях економіки України доцільною буде побудова багатофакторної економетричної моделі. У якості результативної (залежної) змінної (Y) логічно обрати загальний обсяг кінцевих споживчих витрат домогосподарств у мільярдах гривень. Як ключові фактори макроекономічного впливу виокремимо: наявний номінальний дохід населення (X_1 , млрд грн), індекс споживчих цін як маркер інфляції (X_2 , у відсотках до попереднього року) та загальний рівень безробіття населення за методологією Міжнародної організації праці (X_3 , у відсотках).

Математичне оцінювання параметрів запропонованої моделі проведено за допомогою класичного методу найменших квадратів (МНК) на основі офіційної макроекономічної статистики Державної служби статистики [3] та Національного банку України за період з 2018 по 2025 роки. Результати комп'ютерного моделювання переконливо продемонстрували виняткову надійність, статистичну значущість та високу прогностичну адекватність моделі. Одержане високе значення множинного коефіцієнта кореляції ($R = 0,992$) підтверджує наявність практично лінійної та надзвичайно жорсткої статистичної залежності обсягів кінцевих споживчих витрат від обраної системи макроекономічних предикторів. Розрахований коефіцієнт детермінації R -квадрат становить 0,984 (98,4 % загальної варіації споживчих витрат домогосподарств можна пояснити сукупною динамікою рівнів наявного доходу, інфляційними шоками та постійними коливаннями напруженості на ринку праці). Отримане емпіричне значення F -критерію Фішера у багато разів перевищує теоретичні критичні значення, остаточно доводячи беззаперечну загальну статистичну значущість та правильну специфікацію побудованого регресійного рівняння.

Структурний аналіз одержаних економетричних результатів дає вагомі підстави стверджувати, що для середньостатистичного українського домогосподарства в період війни часовий горизонт стратегічного фінансового планування суттєво скорочено. Висока інфляція в сучасних реаліях часто стимулює не раціональне скорочення попиту, а навпаки – ажіотажний попит і переміщення більшості фінансових ресурсів на придбання першочергових товарів життєзабезпечення (ефект заміщення). Водночас швидке зростання рівня безробіття та висока невизначеність активізують запобіжні мотиви накопичення грошей поза банківською системою. З огляду на ці тенденції, традиційні монетарні інструменти управління сукупним попитом вже не дають очікуваного макроекономічного ефекту і потребують негайної концептуальної адаптації.

Рівень практичної ефективності будь-якого інформаційно-аналітичного оцінювання завжди безпосередньо залежить від первинної якості вхідних масивів даних та застосовуваного математичного інструментарію. Тільки тісна синергія сучасних хмарних баз даних, надійних автоматизованих алгоритмів логічного контролю мікроданих та просунутого економетричного моделювання здатна мінімізувати ризики системних аналітичних помилок та гарантувати стабільно високу точність предиктивного Nowcasting-прогнозування. Комплексне та масштабне впровадження розробленого алгоритму дій дозволить суттєво оптимізувати операційну діяльність регіональних і центральних управлінь статистики, а також значно розширити аналітичні горизонти державного апарату під час розроблення антикризових соціально-економічних програм відновлення.

Отже, органічна інтеграція сучасних технологій Business Intelligence, потокових транзакційних даних великого обсягу та точних економетричних моделей забезпечує потрібну для антикризового управління оперативність та аналітичну достовірність.

Перспективи подальших наукових досліджень полягають у розробленні спеціалізованих складних алгоритмів машинного навчання та штучного інтелекту для автоматизованої ідентифікації прихованих і неформальних фінансових потоків. Окремої уваги та математичного моделювання потребують масові



явища громадянського волонтерства, краудфандингу та приватних грошових переказів з-за кордону. Повноцінне методологічне долучення цих безпрецедентних грошових обсягів до розрахунків сукупних доходів і споживчих витрат згідно з вимогами міжнародної методології нової Системи національних рахунків дозволить сформувати вичерпну та цілісну картину економічного виживання та розвитку українського суспільства.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Серова І. А.

Література: 1. Барановський О. І. Трансформація доходів населення України в умовах макроекономічної нестабільності. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2017. Т. 2. № 23. С. 346–360. 2. Соціальні й демографічні наслідки російської агресії проти України : Повідомлення НАН України за доповіддю Лібанової Е. М. на між-нар. симпозіумі «Наука України в умовах сучасних викликів і загроз: проблеми і пріоритети розвитку» (29 листопада 2022 року, м. Київ). *Національна академія наук України* : офіц. сайт. 2022. URL: <https://old.nas.gov.ua/UA/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=9716>. 3. Про офіційну статистику : Закон України № 2524-IX від 16.08.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2524-20#Text>. 4. System of National Accounts 2008 / European Communities, International Monetary Fund, Organisation for Economic Co-operation and Development, United Nations, World Bank. New York : United Nations, 2009. 664 p. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/417501468164641001/pdf/574870PUB0Box353749B01PUBLIC10SNA2008.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2026 р.



СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 005.932

Бабіч Т. О.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 1-го року навчання
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено сучасні підходи до управління логістичними процесами підприємств. Розглянуто ключові концепції логістичного менеджменту та визначено напрями підвищення ефективності логістичних систем.

Ключові слова: логістика, логістичні процеси, управління, підприємство, оптимізація, ланцюг постачань, ефективність.



Abstract. The article examines modern approaches to managing logistics processes of enterprises. Key concepts of logistics management are considered and directions for improving the efficiency of logistics systems are determined.

Keywords: logistics, logistics processes, management, enterprise, optimization, supply chain, efficiency.





В умовах високої глобалізації світової економіки ефективне управління логістичними процесами забезпечує підприємствам вагомі конкурентні переваги на ринку. Динамічне ускладнення ринкового середовища, загострення конкуренції та стрімка цифровізація зумовлюють потребу в модернізації та оптимізації логістичної діяльності підприємств. Водночас значна частина українських підприємств досі застосовує традиційні методи управління логістичними процесами. Недосконалість логістичного менеджменту безпосередньо впливає на якість обслуговування клієнтів, рівень операційних витрат та загальну прибутковість бізнесу. Тому дослідження сучасних підходів до управління логістичними процесами є актуальним як з теоретичного, так і з практичного погляду.

Багато дослідників, серед яких Трушкіна Н. [1], Мельникова К. В. [2], Кальченко А. Г. [3], Ільченко Т. В. [5], Топалов Р. [6], Чухрай Н. І. [7] та інші, вивчали, як краще керувати логістичними процесами та розвивати логістичні системи. У своїх працях автори досліджували не лише теоретичні аспекти, а й практичний інструментарій організації логістичної діяльності на підприємствах. Також вони обговорювали шляхи підвищення ефективності логістичних процесів, переходу на цифрові технології та впровадження нових підходів до управління.

Наприклад, Трушкіна Н. разом із Сербіною Т. з'ясували, яке місце займає міжнародна логістика у зовнішньоекономічній діяльності компаній [1]. Мельникова К. В. наголошує, що логістичний менеджмент є ключовим для ефективного керування логістикою [2]. Кальченко А. Г. пояснює теоретичні основи створення логістичних систем та те, як вони працюють [3]. А ось Топалов Р. зосередився на тому, як логістичні системи переходять на цифрові технології та які особливості має впровадження цих технологій у логістичне управління [6]. Зазначене обґрунтовує доцільність подальшого наукового пошуку та поглибленого вивчення цієї проблематики.

Метою статті є систематизація сучасних підходів до управління логістичними процесами підприємств та визначення перспективних напрямів підвищення їхньої ефективності в умовах цифрової трансформації економіки.

Логістичні процеси підприємства охоплюють комплекс взаємопов'язаних операцій: від закупівлі та управління запасами до транспортування, складування і дистрибуції готової продукції кінцевим споживачам. Ефективне управління цими процесами дозволяє суттєво мінімізувати логістичні витрати, підвищити якість обслуговування клієнтів та забезпечити стабільні конкурентні переваги підприємства.

Серед сучасних концептуальних підходів покращення управління логістичними процесами на підприємствах варто виокремити так:

1. Концепція управління ланцюгами поставок, відома як SCM (Supply Chain Management). Суть цієї концепції полягає в інтеграції всіх учасників логістичного ланцюга – від постачальників сировини до кінцевих споживачів – у єдину цілісну систему. Завдяки впровадженню SCM можливо мінімізувати загальні витрати в межах усього ланцюга постачання, забезпечити наскрізний контроль руху товарів, а також оптимізувати взаємодію між усіма його учасниками.

2. Концепція «точно в строк», або JIT (Just-In-Time). Система «Just-In-Time» – це система, яку застосовують переважно в серійному виробництві. У такій системі товари переміщують через систему і завдання виконують точно згідно з графіком. Системи «Just-In-Time» вимагають невеликих матеріальних запасів, оскільки послідовні операції чітко скоординовані [4].

3. Цифрова логістика та Industry 4.0. Четверта промислова революція відкриває нові можливості для трансформації логістичних процесів. Ключовими технологіями цифрової логістики є: Інтернет речей (IoT) для відстеження вантажів у режимі реального часу; великі дані (Big Data) для аналітики та прогнозування попиту; штучний інтелект (AI) для оптимізації маршрутів і запасів; блокчейн для забезпечення прозорості та безпеки транзакцій у ланцюгу постачань.

4. Концепція «зеленої» логістики (Green Logistics). В умовах зростання екологічної свідомості суспільства та посилення вимог до охорони навколишнього середовища підприємства дедалі більше уваги приділяють екологізації своїх логістичних процесів. Зелена логістика передбачає використання екологічно чистих видів транспорту, оптимізацію маршрутів із метою скорочення викидів CO₂, впровадження циклічної економіки та принципів сталого розвитку [5].

Для оцінювання ефективності впроваджуваних логістичних підходів важливим інструментом є система збалансованих показників (Balanced Scorecard), адаптована до специфіки логістичної діяльності. Серед



ключових показників виокремлюють: рівень логістичного сервісу (коефіцієнт виконання замовлень у встановлені строки); загальні логістичні витрати у відсотках від обороту підприємства; тривалість логістичного циклу від замовлення до доставки; оборотність запасів; рівень використання виробничих потужностей складів і транспортних засобів.

Практика успішних вітчизняних та зарубіжних підприємств свідчить, що комплексне впровадження зазначених підходів дозволяє досягти скорочення логістичних витрат на 15 – 30 %, підвищення рівня обслуговування клієнтів до 95 – 98 % виконання замовлень у строк, а також збільшення швидкості опрацювання замовлень у 1,5 – 2 рази [3].

Отже, сучасні підходи до управління логістичними процесами підприємств передбачають перехід від функціонального до процесного та системного управління, активне впровадження цифрових технологій, посилення інтеграції з партнерами за ланцюгом постачань та орієнтацію на принципи сталого розвитку.

Те, наскільки успішно компанія керує своєю логістикою, має велике значення для її конкурентоспроможності. Поєднання таких підходів, як управління ланцюгами поставок (SCM), принцип «точно в строк» (JIT), а також цифрова та зелена логістика, допомагає значно зменшити витрати. Крім того, це забезпечує зростання якості обслуговування клієнтів та створює умови для стабільного розвитку бізнесу.

Перспективами подальших досліджень є розроблення практичного інструментарію оцінювання готовності вітчизняних підприємств до впровадження цифрових логістичних рішень, а також визначення оптимальних моделей трансформації логістичних систем з урахуванням специфіки різних галузей економіки України.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Колодізева Т. О.

Література: 1. Трушкіна Н., Сербіна Т. Міжнародна логістика у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. Т. 1. №. 3. С. 101–114. 2. Мельникова К. В. Логістичний менеджмент як основа управління ефективністю логістичних процесів. *Бізнес Інформ*. 2024. № 11. С. 317–322. 3. Кальченко А. Г. Логістика : підручник. Київ : КНЕУ, 2003. 284 с. 4. Сиротин В. Система управління «Just-In-Time»: успішна програма функціонування підприємства. *Міжнародний бізнес та замковий туризм в Україні : сучасний стан і перспективи розвитку* : зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. [м. Тернопіль-Збараж, 28-29 квіт. 2017 р.]. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. С. 109–110. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/20888> (дата звернення: 05.06.2026). 5. Ільченко Т. В. Логістичний менеджмент як інструмент оптимізації потокових процесів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-35>. 6. Топалов Р. Цифрова трансформація логістичних систем: сутнісна характеристика та особливості. *Економіка та суспільство*. 2024. №. 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-58>. 7. Чухрай Н. І., Матвій С. І. Перепроєктування логістичних бізнес-процесів у ланцюгах поставок. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2014. № 811. Серія «Логістика». С. 403–413.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2026 р.





ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ПРОСУВАННЯ В ІНТЕРНЕТ-СЕРЕДОВИЩІ

УДК 339.138:004.738.5:366.1

Базій К. Д.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто особливості політики просування в інтернет-середовищі. Виділено сучасні підходи до онлайн-просування, визначено ключові інструменти та канали інтернет-комунікацій, а також проаналізовано особливості їх застосування порівняно з традиційними маркетинговими інструментами.

Ключові слова: інтернет-маркетинг; політика просування; інтернет-середовище; онлайн-комунікації; поведінка споживачів.



Abstract. The article examines the features of implementing promotion policies in the online environment. Modern approaches to online promotion are systematized, key tools and channels of internet communications are identified, and the specifics of their application are analyzed in comparison with traditional marketing instruments.

Keywords: digital marketing; promotion policy; online environment; online communications; consumer behavior.



Розвиток інтернет-технологій докорінно змінив підходи до просування товарів і послуг. Інтернет-середовище набуло статусу на головний майданчик, де підприємства і споживачі безпосередньо взаємодіють між собою. Компанії опинились перед потребою опрацьовувати значно більші масиви інформації, відстежувати мінливу поведінку своїх клієнтів і освоювати нові канали комунікації. Маркетинг у цих умовах вийшов за межі суто інформування: він став інструментом побудови тривалих відносин із покупцем та формування репутації бренду, що зрештою визначає конкурентні позиції компанії на ринку.

Теоретичні аспекти даної теми висвітлено у працях Балацького Є. О., Бондаренка А. Ф., Косар Н. С., Фукса К. В., Даниленко М. І., Ілляшенка С. М., Бойчук І. В., Демків Я. В., Прокопишин-Рашкевич Л. М.

Балацький Є. О. та Бондаренко А. Ф. визначають комплекс просування як сукупність інструментів впливу на цільові сегменти ринку або інші аудиторії – з метою формування сприятливого ставлення до підприємства, його цілей, продуктів і послуг [1]. В умовах інтернет-середовища цей комплекс набуває принципово іншого наповнення. Контекстна реклама, таргетована реклама у соцмережах, email-розсилки, співпраця з інфлюенсерами – кожен із цих каналів по-різному сегментує аудиторію. Рівень точності налаштування повідомлень, який вони забезпечують, є вищим порівняно з масовою телерекламою чи зовнішніми носіями.

Серед дослідників, які давали ґрунтовні визначення інтернет-маркетингу, – слід зазначити Даниленко М. І., який розглядає інтернет-маркетинг як організацію маркетингової діяльності через глобальну мережу задля досягнення маркетингових цілей і задоволення потреб споживачів [2]. Ілляшенко С. М. наголошує на тому, що це не просто перенесення звичних інструментів в онлайн, а окремий різновид маркетингу – де традиційні підходи поєднано з інноваційними технологіями, а сам обмін набуває двостороннього характеру і дає виробнику не тільки прибуток, але й детальний зворотний зв'язок від споживача [3].

Косар Н. С. і Фукс К. В. [4] зосередились на прикладному вимірі питання – як інтернет-маркетинг реалізують у продуктивній, ціновій, дистрибуційній та комунікаційній політиці підприємств. Їхній аналіз засвідчує: компанії, що не встигають за технологічними змінами, поступово здають позиції незалежно від якості самого продукту. Веб-аналітика – зокрема інструменти на зразок Google Analytics – перетворилась із допоміжного елемента на базовий під час планування кампаній і прогнозування попиту.



Ефективність політики просування в інтернет-середовищі значною мірою залежить від рівня цифрової залученості підприємства. Бойчук І. [5] виокремлює три рівні розвитку: перший – базова присутність в мережі; другий – двостороння взаємодія з постачальниками і споживачами через цифрові канали; третій – повна трансформація операційних процесів, де більшість функцій реалізують через інтернет-технології. Кожен наступний рівень – це не лише технічний апгрейд, а й переосмислення того, як підприємство будує стосунки з ринком загалом.

Інтернет-маркетинг за останнє десятиліття пройшов помітний шлях. Банерна реклама і статичний корпоративний сайт ще недавно вважали достатньою онлайн-присутністю – сьогодні такий підхід виглядає архаїчно. Соціальні мережі з можливістю щоденного контакту з аудиторією, аналітика, що фіксує кожну дію користувача, персоналізовані повідомлення на основі попередньої поведінки – усе це стало нормою. Демків Я. В. і Прокопишин-Рашкевич Л. М. документують ці зміни у ширшому контексті цифрової трансформації торгівлі в Україні та світі, фіксуючи перехід від інформаційного монологу бренду до реального діалогу з покупцем [6].

Суттєво змінилась і поведінка самих споживачів. Нинішній покупець витрачає чимало часу на вивчення питання: читає відгуки на різних майданчиках, переглядає незалежні огляди, порівнює характеристики і ціни – і лише потім ухвалює рішення. Ця звичка ретельно перевіряти інформацію перед купівлею суттєво підняла планку вимог до бізнесу. Бути впізнаваним, викликати довіру, давати корисну відповідь на запитання, яке виникає у людини задовго до оформлення замовлення, – усе це стало частиною маркетингової роботи.

Дослідження Deloitte «Споживацькі настрої українців у 2024 році» [7] підтверджує стійкість онлайн-каналу: 12 % опитаних стали купувати в інтернеті частіше, а 22 % витрачають на це більше коштів. Топ-категорії – електроніка та побутова техніка (17 %), косметика і парфумерія (15 %), одяг і взуття (15 %). Зміни у способі життя, що прискорила війна, масовий перехід на дистанційну роботу й онлайн-навчання, сформували нову споживчу модель – і є підстави вважати, що вона не є тимчасовою.

Для роздрібного сегмента ці дані мають цілком конкретне прочитання. Ринок онлайн-продажів продовжує зростати, і підприємства, що відкладають розвиток інтернет-каналів, ризикують просто не встигнути за попитом. Зручність клієнтського досвіду і послідовна робота над репутацією в мережі – це вже не конкурентна перевага, а базова умова присутності на ринку.

Онлайн-просування, однак, не позбавлене структурних обмежень. Через високу концентрацію реклами навіть технічно бездоганна кампанія ризикує зникнути у загальному інформаційному потоці без максимально точного орієнтування на конкретну аудиторію. Паралельно зростає обережність користувачів щодо передавання персональних даних: компанії, що зловживають ними, швидко відчують це на рівні довіри. Окремий ризик – залежність від зовнішніх платформ: одна зміна алгоритму здатна повністю знівелювати результати місяців роботи з органічним трафіком.

Практична відповідь на ці виклики – паралельне тестування кількох каналів просування та постійний моніторинг того, що реально приносить результат. Персоналізація повідомлень під різні сегменти аудиторії стабільно дає кращі показники, ніж масовий стандартний контент. Управлінські рішення на основі даних мінімізують інтуїтивні підходи та спрямовують бюджет у канали з максимальною результативністю продажів.

Поеднання традиційного маркетингу з цифровими інструментами – SEO, SMM, email-маркетингом, контент-стратегією – дає змогу будувати не окремі кампанії, а цілісну систему роботи з клієнтом. Саме така система, на відміну від разових акцій, формує лояльну аудиторію і забезпечує передбачуване зростання.

Тематика інтернет-маркетингу відкриває широкі перспективи для подальшого наукового пошуку. Найближчими роками тенденція до застосування штучного інтелекту й автоматизованих систем у маркетингових процесах лише набуде масштабу. Разом з тим активне використання поведінкових даних споживачів порушує питання, що виходять за суто маркетингові рамки: де межа між персоналізацією і маніпуляцією, як компанії мають захищати право клієнтів на приватність. Наукове осмислення цих питань є не менш важливим, ніж розроблення технологічних рішень.

Науковий керівник – канд. екон. наук, професор Холодний Г. О.

Література: 1. Балацький Є. О., Бондаренко А. Ф. Маркетинг : навч. посібн. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с. 2. Даниленко М. І. Розвиток інтернет-маркетингу. *Економічний форум*. 2014. № 3. С. 166–172. 3. Ілляшенко С. М. Сучасні тенденції застосування інтернет-технологій у маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4, Т. (2).



С. 64–74. **4.** Фукс К., Косар Н. Складові комплексу маркетингу на ринку цифрових продуктів і послуг з їх розробки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-158>. **5.** Бойчук І., Музика О. Інтернет в маркетингу: підручник. Київ : Центр навч. літ., 2010. 512 с. **6.** Демків Я. В., Прокопишин-Рашкевич Л. М. Цифрова трансформація торгівлі: стан та тенденції в Україні і світі. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Логістика. 2018. № 892. С. 64–71. URL: <https://ena.lpnu.ua/handle/ntb/44553> (дата звернення: 05.03.2026). **7.** Менше обмежують себе у витратах, купують офлайн та підтримують бренди, які допомагають ЗСУ : дослідження Deloitte Ukraine про споживачькі настрої українців. *Deloitte*. URL: <https://www.deloitte.com/ua/uk/about/press-room/consumer-behavior-research-2024.html> (дата звернення: 05.03.2026).

Стаття надійшла до редакції 13.06.2026 р.



ЕКОНОМІЧНА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ: ПОНЯТТЯ ТА ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ

УДК 330.34

Баланюк М. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто поняття економічної резильєнтності й основні підходи до його визначення. Проведено аналіз розвитку терміна від фізики та екології до економічної науки, а також порівняння його з суміжними категоріями – економічною стійкістю та стабільністю. Виділено три ключові підходи до оцінювання резильєнтності: реактивний, адаптивний і трансформаційний. Узагальнене авторське визначення підкреслює багатовимірний характер економічної резильєнтності, що включає відновлення, адаптацію та трансформацію економічної системи. Визначено основні напрями подальших досліджень і можливості застосування концепції у практиці економічної політики та стратегічного планування.

Ключові слова: економічна резильєнтність, економічна стійкість, економічна стабільність, адаптація, трансформація.



Abstract. The article examines the concept of economic resilience and the main approaches to its definition. It provides an analysis of the term's development from physics and ecology to economic science, as well as a comparison with related categories, namely economic stability and economic robustness. Three key approaches to assessing resilience are highlighted: reactive, adaptive, and transformational. The generalized authorial definition emphasizes the multidimensional nature of economic resilience, encompassing recovery, adaptation, and transformation of the economic system. The article outlines the main directions for further research and explores potential applications of the concept in economic policy and strategic planning.

Keywords: economic resilience, economic stability, economic robustness, adaptation transformation.



Постановка проблеми. У сучасних умовах світової економіки дедалі частіше виникають економічні шоки, зокрема кризи, пандемії, війсьні дії та глобальна нестабільність. Вони впливають на національні економіки,



регіони та підприємства, порушують економічні зв'язки, скорочують виробництво та знижують рівень добробуту населення. Це підкреслює важливість здатності економічних систем реагувати на зовнішні та внутрішні шоки. Традиційні категорії, як стійкість чи стабільність, не повною мірою відображають поведінку економіки у кризових умовах, адже вони зосереджені на збереженні рівноваги або позитивній динаміці показників, але не враховують адаптацію та відновлення після серйозних потрясінь. У зв'язку з цим виникає потреба в ширшій аналітичній рамці – економічній резильєнтності.

Економічна резильєнтність характеризує здатність системи протидіяти шокам, адаптуватися до змін та відновлювати функціонування. На відміну від традиційних підходів, вона передбачає не лише повернення до попереднього стану, а й оновлення економічної структури.

З практичного погляду дослідження резильєнтності допомагає формувати ефективну економічну політику та антикризові заходи, підвищуючи здатність економіки адаптуватися до нестабільних умов. Отже, проблема економічної резильєнтності є актуальною та тісно пов'язаною із сучасними науковими і практичними завданнями, що зумовлює потребу подальшого дослідження її сутності та підходів до визначення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблему економічної резильєнтності дедалі частіше досліджують у сучасних економічних науках, що зумовлено збільшенням частоти та масштабів кризових явищ. У науковій літературі виокремлюють кілька основних підходів до вивчення цього явища, кожен із яких висвітлює різні аспекти здатності економічних систем адаптуватися та відновлюватися. Порівняння різних підходів до дослідження економічної резильєнтності подано в табл. 1.

Таблиця 1

Порівняння підходів до вивчення економічної резильєнтності

Підхід	Фокус аналізу	Головне поняття резильєнтності	Приклади характеристик
Макроекономічний	Рівень національної економіки	Здатність відновлювати економічну рівновагу після шоків	ВВП, зайнятість, інфляція, баланс зовнішньої торгівлі
Регіональний	Регіони і локальні системи	Адаптація структур зайнятості та виробництва	Структурні зміни, диверсифікація регіональної економіки
Інституційний	Інституції, управління, політика	Здатність змінювати правила і механізми	Політика, управлінські рішення, правові рамки
Мікроекономічний (підприємницький)	Підприємства і бізнес-моделі	Гнучкість і здатність адаптуватися	Інновації, диверсифікація, оперативне реагування

Джерело: складено автором за [1–6].

Таблиця показує, що кожен підхід має власну специфіку, але різні рівні аналізу доповнюють один одного. Макро- та регіональні підходи оцінюють здатність економіки як системи, а мікроекономічний підхід висвітлює механізми адаптації на рівні підприємств. Взаємозв'язок між підходами недостатньо систематизований, а єдиної концепції, що поєднує макро-, регіональні та мікроекономічні аспекти, досі немає. Нерозв'язаними залишаються і термінологічні питання: «резильєнтність» часто плутають зі стійкістю чи стабільністю, ускладнюючи порівняння досліджень. Тому важливо інтегрувати всі підходи, враховуючи їхні сильні сторони та обмеження.

Метою статті є узагальнення та систематизація основних наукових підходів до визначення сутності економічної резильєнтності, а також виокремлення ключових характеристик цього поняття в контексті функціонування економічних систем в умовах нестабільності й кризових явищ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «резильєнтність» походить із фізики та екології, де воно означало здатність системи відновлювати первісну форму після зовнішніх впливів. З часом концепція була перенесена до соціальних і економічних наук. Перші дослідження було зосереджено на відновленні економіки після криз та мінімізації негативних наслідків шоків. Сучасний підхід акцентує увагу не лише на відновленні, а й на адаптації та трансформації економічних систем, що забезпечує довгострокову стабільність. Еволюція поняття демонструє перехід від пасивного відновлення до активної адаптації. Для кращого



розуміння доцільно порівняти резильєнтність із суміжними категоріями. Порівняння економічних категорій: стійкість, стабільність та резильєнтність наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Порівняння економічних категорій: стійкість, стабільність та резильєнтність

Категорія	Мета	Реакція на шок	Часовий горизонт
Економічна стійкість	Збереження стану	Пом'якшення наслідків	Коротко- і середньостроковий
Економічна стабільність	Мінімізація коливань	Контроль змін	Середньо- і довгостроковий
Економічна резильєнтність	Адаптація й оновлення	Реакція, адаптація, трансформація	Середньо- і довгостроковий

Джерело: складено автором за [1; 3; 4].

Економічна резильєнтність суттєво відрізняється від традиційних категорій. Стійкість сфокусовано на збереженні існуючого стану та попередженні різких змін, що робить її більш пасивною як порівняти з резильєнтністю. Стабільність орієнтовано на мінімізацію коливань економічних показників, тобто на контроль змін, але без активної адаптації до нових умов. Резильєнтність поєднує здатність до відновлення після шоку, адаптацію до змін і трансформацію, що забезпечує довгострокове оновлення та розвиток економічної системи.

У наукових дослідженнях економічну резильєнтність традиційно розглядають через три основні підходи, що відображають різні механізми реагування економічних систем на шоки [1; 5].

Реактивний підхід (відновлення) сконцентровано на швидкому поверненні до попереднього стану, мінімізації збитків, стабільному функціонуванні у коротко- та середньостроковій перспективі (державні програми підтримки, стабілізаційні заходи).

Адаптивний підхід передбачає, зміну внутрішніх механізмів та структур для збереження функціонування, містить гнучкість управління, диверсифікацію, модернізацію бізнес-моделей та регіональну перебудову.

Трансформаційний підхід охоплює глибокі структурні зміни для довгострокового розвитку: впровадження інновацій, формування нових секторів, розвиток цифрової інфраструктури та інституційні реформи.

На основі аналізу еволюції поняття, суміжних категорій та трьох основних підходів до економічної резильєнтності можна сформулювати таке авторське визначення: економічна резильєнтність – це здатність економічної системи протидіяти зовнішнім і внутрішнім шокам, адаптуватися до змін та забезпечувати відновлення або трансформацію з метою довгострокового розвитку [1; 4; 5].

Це визначення підкреслює багатовимірність явища, воно містить реактивні механізми, що дозволяють швидко відновити економічні показники після криз; охоплює адаптивні механізми, які забезпечують гнучкість і пристосування до нових умов; враховує трансформаційні механізми, що стимулюють якісні зміни та довгостроковий розвиток економіки.

Отже, резильєнтність стає ключовим інструментом управління економікою в умовах глобальної нестабільності та непередбачуваних шоків.

Висновки і перспективи подальших досліджень у цьому напрямі. Економічна резильєнтність є багатовимірним і міждисциплінарним поняттям, що охоплює макро-, регіональний, інституційний та мікроекономічний рівні аналізу, дозволяючи оцінювати відновлення, адаптацію та трансформацію економічних систем. Відсутність єдиного визначення відображає складність і динамічність явища. Кожен підхід висвітлює окремий аспект, а їх інтеграція дає комплексне розуміння. Найбільш перспективним є комплексний підхід, що поєднує реактивні, адаптивні та трансформаційні механізми, забезпечуючи ефективне управління економічними ризиками та розвитком в умовах криз, пандемій і воєнних викликів. Подальші дослідження можуть бути зосередженими на розробленні комплексних показників оцінювання резильєнтності на рівні країн, регіонів і підприємств для точнішого аналізу та порівняння. Отже, економічна резильєнтність стає ключовою категорією сучасної економічної науки та практики, описуючи не лише здатність



системи протидіяти шокам, а й слугуючи інструментом стратегічного розвитку з довгостроковою стійкістю та адаптивністю.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бутенко О. П.

Література: 1. Лігоненко Л. О., Андрійчук В. А. Резильєнтність в економічному контексті: аналіз світових трендів та перспективи наукових досліджень. *Стратегія економічного розвитку України*. 2023. Вип. 52. С. 16–37. DOI: <https://doi.org/10.33111/sedu.2023.52.016.037>. 2. Лещух І. В. Еволюція теоретичних підходів до дослідження соціально-економічної резильєнтності країни та регіонів в умовах нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-50>. 3. Ткаченко І. П. Резильєнтність бізнесу України: як підтримати виробництво та інновації в умовах війни. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2024. № 2 (9). С. 125–135. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2\(9\).319091pp125-135](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2(9).319091pp125-135). 4. Решетник Н. І., Решетник О. А. Економічна резильєнтність бізнесу в умовах ризику і невизначеності. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 29. С. 89–93. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/29.14>. 5. Akhyar M., Rahmi R. National economic resilience in the face if global economic crises: macroeconomic perspective. *Golden ratio of social science and education*. 2024. Vol. 4, Issue 2. P. 190–200. DOI: <https://doi.org/10.52970/grsse.v4i2.284>. 6. Миценко В. І. Методологічні засади дослідження резильєнтності глобальних ланцюгів вартості. *Економіка і організація управління*. 2025. № 3 (59). С. 176–187. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2025.3.15>.

Стаття надійшла до редакції 10.02.2026 р.



АНАЛІЗ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ВАЛЮТНИЙ КУРС ГРИВНІ ВІДНОСНО ДОЛАРА США В УКРАЇНІ

УДК 336.748

Безимянська В. С.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня II курсу
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті проведено аналіз впливу основних факторів на коливання курсу гривні відносно долара США. Побудовано економетричну модель, перевірено на значущість. Цю модель в подальшому можна використовувати задля аналізу політики Національного банку України, прогнозування валютного курсу та використання в бізнесі.

Ключові слова: аналіз, регресія, фактори, кореляція, багатофакторна модель, валютний курс, інфляція, гривня, облікова ставка, міжнародні резерви, експорт.



Abstract. The article analyzes the impact of factors on fluctuations in the hryvnia exchange rate against the US dollar. Using econometric indicators, a model was constructed and analyzed, which can be used in the future to analyze the policy of the National Bank of Ukraine, forecast exchange rates, and for use in business.



Keywords: analysis, regression, factors, correlation, multifactor model, exchange rate, inflation, hryvnia, discount rate, international reserves, exports.



Актуальність теми дослідження. Валютний курс гривні до долара США є одним із ключових макроекономічних показників, який відображає стан економіки країни, рівень її фінансової стабільності та ефективність грошово-кредитної політики. Коливання валютного курсу суттєво впливають на зовнішню торгівлю, інвестиційну активність, рівень інфляції та загальний економічний розвиток країни.

В умовах економічної нестабільності та глобальних фінансових змін дослідження факторів, що визначають динаміку валютного курсу, набуває особливої актуальності. Аналіз впливу таких макроекономічних показників, як рівень інфляції, облікова ставка та міжнародні резерви, дозволяє визначити характер і силу їхнього впливу на валютний курс гривні, а також оцінити ефективність заходів грошово-кредитної політики, що здійснює Національний Банк України.

Дослідження впливу різних факторів на валютний курс гривні здійснювали такі відомі економісти, як В. Шевчук [1], О. Длугопольський, Ю. Городіченко [2], О. Олійник, В. Коваленко [2].

Метою цієї статті є визначення макроекономічних факторів, які найбільше впливають на зміну валютного курсу гривні та оцінювання сили цього впливу. Для досягнення поставленої мети передбачено проведення аналізу залежності між валютним курсом гривні та такими макроекономічними показниками, як рівень інфляції, облікова ставка Національного банку України, обсяг міжнародних резервів та обсяг експорту. Дослідження здійснено на основі статистичних даних за період 2014 – 2024 рр. [3] із застосуванням методів кореляційно-регресійного аналізу для визначення сили та напрямку впливу зазначених факторів на зміну валютного курсу. Незалежними змінними виступили фактори: x_1 – індекс інфляції; x_2 – облікова ставка Національного банку України; x_3 – обсяг міжнародних резервів; x_4 – обсяг експорту. Вихідні дані наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Вихідні дані для побудови економетричної моделі

Рік	Курс гривні відносно дол. США, грн/дол. США	Індекс інфляції, %	Облікова ставка НБУ, % річних	Обсяг міжнародних резервів, млн дол. США	Обсяг експорту, млн грн
	y	x_1	x_2	x_3	x_4
2014	9,7568	124,9	12,0	7 533,33	770 121
2015	23,2967	143,3	26,6	13 299,99	1 044 541
2016	26,6999	112,4	17,3	15 539,33	1 174 625
2017	26,9790	113,7	13,2	18808,45	1 430 230
2018	26,3539	109,8	17,3	20 820,43	1 608 890
2019	27,1048	104,1	16,7	25 302,16	1 636 416
2020	27,0566	105,0	7,4	29132,89	1 637 399
2021	27,6978	110,0	7,7	30 940,95	2 224 704
2022	29,2549	126,6	20,7	28 494,46	1 840 563
2023	35,5686	105,1	21,6	40 514,43	1 868 904
2024	38,7998	112,0	13,6	43 795,35	2 252 428

Використовуючи статистичний пакет «StatGraphics» та вихідні дані, побудуємо економетричну модель багатфакторної регресії, яка має такий вигляд:

$$y = 12,7917 + 0,00057575 \cdot x_3.$$

Коефіцієнт регресії b_3 показує, що у разі збільшення обсягу міжнародних резервів на 1 млн дол. США курс гривні відносно дол. США збільшиться на 0,00057575 грн/дол. США. Коефіцієнт детермінації свідчить про те,



що модель пояснює 77,99 % змінності результативної ознаки y . Інші 22,01 % залежать від факторів, що не увійшли до моделі. Це свідчить про достатньо високий рівень пояснювальної здатності моделі.

Також було проведено аналіз щодо наявності автокореляції. Під час аналізу було встановлено, що значення критерію Дарбіна – Уотсона становить 1,151. Відомо, що значення цього критерію перебуває в інтервалі від 0 до 4, водночас значення, близьке до 2, свідчить про відсутність автокореляції. Значення менше 2 засвідчує можливу позитивну автокореляцію. Значення критерію входить в проміжок $dl < dw < du$, це відповідає зоні невизначеності критерію Дарбіна – Уотсона. За самим лише табличним критерієм неможливо зробити однозначний висновок щодо наявності або відсутності автокореляції тому додатково було використано p -value (0,0249), яке є меншим за рівень значущості 0,05. Це дозволяє відхилити нульову гіпотезу про відсутність автокореляції та зробити висновок про наявність статистично значущої позитивної автокореляції залишків [4 – 6].

Прогнозування є важливим інструментом для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень. Воно дозволяє заздалегідь оцінити можливий розвиток подій, визначити майбутній стан об'єкта та його тенденції, а також зменшити ризик ухвалення неефективних або помилкових рішень.

Для прогнозування було обчислено криву зростання:

$$y = 1 / (0,0214762 + 0,0727415 / t).$$

Зважаючи на це, можна сказати, що отримано нелінійну криву зростання. Зі збільшенням значення незалежної змінної t результативна ознака y зростає, однак темпи її зростання поступово зменшуються.

Така залежність передбачає наявність верхньої межі (асимптоти), до якої наближається значення y . Це свідчить про процес насичення та обмеженість зростання в довгостроковій перспективі.

З огляду на це, існує статистично значущий зв'язок між y і t на рівні довіри 95 %, оскільки значення p -value є меншим за 0,05. Відповідно, коефіцієнт детермінації свідчить про те, що модель у такому вигляді пояснює 89,2514 % мінливості y . Коефіцієнт кореляції дорівнює 0,944729, що констатує наявність тісного зв'язку між змінними.

Далі слід розрахувати межі інтервалу, до якого належатимуть 95 % ймовірних значень результативного показника, на найближчі три [5]. 2025 року курс гривні відносно долара США становитиме приблизно від 40 до 44 грн / дол. США. 2026 року курс досягне меж від 42 до 46 грн / дол. США, а 2027 року показник перебуватиме в інтервалі від 44 до 47 грн / дол. США, поступово наближаючись до граничного рівня.

Також згідно з прогнозом, що валютний курс гривні у найближчі роки демонструватиме відносну стабілізацію кусу із поступовим наближенням до певного рівноважного значення. Це може мати як позитивні, так і негативні наслідки для економіки, зокрема курс може впливати на зовнішню торгівлю, інвестиційну привабливість і купівельну спроможність населення.

Як висновок можна зауважити, що курс гривні має тісний зв'язок із досліджуваними макроекономічними факторами, зокрема інфляцією, обліковою ставкою, міжнародними резервами й обсягами експорту. Відповідно до результатів моделювання, у найближчі роки очікують подальше зростання курсу, що може бути зумовлено як внутрішніми економічними процесами, так і зовнішніми факторами.

Загалом, побудована модель є адекватною та може бути використана для прогнозування і прийняття управлінських рішень, хоча для підвищення точності доцільно врахувати можливі порушення класичних припущень регресії.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор *Малярець Л. М.*

Література: 1. Shevchuk V. The Impact of Anticipated and Unanticipated Exchange Rate Variability in Ukraine. *Visnyk of the National Bank of Ukraine*. 2017. No. 241. P. 34–47. DOI: <https://doi.org/10.26531/vnbu2017.241.033>. 2. Dluhopolskyi O., Chyrak I., Kiziloglu M., Fabyiniuk I. Competition between the dollar and euro: results of regression analysis for Ukraine. *Journal of European Economy*. 2024. Vol. 23. No. 2. P. 306–321. DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2024.02.306>. 3. Статистичні дані про валютний курс, інфляцію, облікову ставку та між-



народні резерви України за 2014–2024 рр. *Мінфін*. URL: <https://minfin.com.ua/>. **4.** Малярець Л. М. Вимірювання ознак об'єктів в економіці: методологія та практика : наук. вид. Харків : ХНЕУ, 2006. 384 с. **5.** Малярець Л. М. Економіко-математичні методи та моделі : навч. посіб. Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 412 с. **6.** Пономаренко В. С., Малярець Л. М. Аналіз даних у дослідженнях соціально-економічних систем : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2009. 432 с.

Стаття надійшла до редакції 06.05.2026 р.



МЕМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІЗУАЛЬНОЇ МОВИ ПОКОЛІННЯ Z

УДК 659.127.8:745/749(477)

Бендриковська Б. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У роботі розглянуто мем як ключовий інструмент візуальної мови покоління Z. Покоління Z проаналізовано не як демографічну групу, а як окрему візуально-комунікативну систему, сформовану під впливом цифрового середовища, соціальних мереж та культури швидкого споживання контенту. Особливу увагу приділено ролі мемів і постіронії у процесах кодування та декодування сенсів, а також їх впливу на сучасний дизайн і бренд-комунікацію. Дослідження демонструє, що мемна естетика функціонує як повноцінний знаковий механізм сучасної візуальної культури.

Ключові слова: покоління Z, мем, візуальна мова, постіронія, дизайн.



Abstract. The thesis explores memes as a key instrument of the visual language of Generation Z. Generation Z is examined not as a demographic group, but as an independent visual and communicative system shaped by the digital environment, social media, and the culture of fast content consumption. Special attention is given to the role of memes and post-irony in the processes of meaning encoding and decoding, as well as their influence on contemporary design and brand communication. The study demonstrates that meme aesthetics function as a full-fledged semiotic mechanism within modern visual culture.

Keywords: Generation Z, meme, visual language, post-irony, design.



Постановка проблеми. Цифровізація комунікаційних процесів і трансформація інформаційного середовища у XXI столітті зумовили суттєві зміни у способах створення та сприйняття візуального контенту. Одним із найбільш помітних явищ сучасної візуальної культури стала мемна комунікація, що вийшла за межі розважального формату та набула статусу повноцінного знакового інструменту. Особливої ваги цей феномен набуває у контексті покоління Z, для якого мем виступає базовою одиницею візуальної мови.

Мем функціонує не лише як жарт або культурний артефакт, а як інструмент кодування складних емоцій, соціальних позицій і колективного досвіду. У зв'язку з цим постає потреба наукового осмислення мемів



як структурного елементу візуального мислення покоління Z і як ефективного інструменту сучасної дизайн-комунікації. Актуальність дослідження зумовлена потребою адаптації дизайнерських практик до нових моделей сприйняття інформації в умовах алгоритмічної культури й економіки уваги.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика мемної культури та комунікаційних стратегій покоління Z дедалі частіше розглядають у публіцистичних і маркетингових дослідженнях. Зокрема, у матеріалі платформи Sreka [1] мем визначено як нову мову брендів та інструмент формування лояльності аудиторії. Публікація WebPromoExperts [2] аналізує особливості комунікації брендів із поколінням Z, акцентуючи на важливості іронії та автентичності. У матеріалі Budni Robota.ua [3] покоління Z характеризують як носій нових культурних кодів, сформованих цифровим середовищем. Водночас у публікації NV [4] меми розглядають передусім як соціокультурний феномен масової культури.

Однак більшість зазначених джерел мають прикладний або публіцистичний характер і не пропонують системного аналізу мемів як елементів візуальної мови та інструменту графічного дизайну. У науковому дискурсі досі відсутнє комплексне дослідження мема як семіотичної одиниці у структурі візуального мислення покоління Z, що зумовлює актуальність цієї роботи.

Постановка завдання. Метою статі є аналіз мема як інструменту візуальної мови покоління Z, визначення його семіотичних характеристик та функціональної ролі у сучасній візуальній комунікації й дизайн-практиці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Покоління Z доцільно розглядати не лише як демографічну групу, а як окрему систему візуального мислення. Його характерні риси – фрагментарність, швидкоплинність, іронічність, чутливість до контексту – формують специфічний спосіб кодування та зчитування інформації. Йдеться не про вік, а про тип когнітивної організації досвіду.

Цей тип мислення корелює з кліповим сприйняттям реальності, де сенс сформований через монтаж, асоціацію та культурні відсилання. У такій системі координат візуальні «помилки» – шум, зернистість, навмисна недбалість, деформована типографіка – перестають бути дефектами. Вони функціонують як маркери автентичності й інструменти дистанціювання від глянцевої естетики попередніх поколінь. Так само, шрифти в цій парадигмі більше не є виключно носіями тексту, а радше індикаторами настрою, іронії, протесту чи вразливості, які притаманні молодому поколінню.

У межах цього дослідження покоління Z розглянуто як візуально-комунікативну модель, сформовану цифровим середовищем, алгоритмічною культурою соціальних мереж та економікою уваги.

Акцент зміщено з вікових меж на способи створення та декодування знаків. На відміну від традиційного соціологічного підходу, у цій роботі акцент зроблено на способах візуального мислення, сприйняття інформації та кодування сенсів, характерних для покоління Z.

Мем у наш час – це не лише гумористична одиниця, а компактна семіотична конструкція, що поєднує в собі зображення, текст і контекст. Саме мем стає аналогом слова або фрази у візуальній мові покоління Z.

У структурі візуальної мови покоління Z мем виконує функцію, аналогічну слову або фразеологізму, тобто дозволяє передавати складні емоції простими засобами, апелювати до спільного культурного досвіду, об'єднуючи людей і сприяючи впізнаваності. Тривожність, апатія, перевтома, самоіронія – усі ці стани можуть бути виражені через лаконічний візуальний шаблон впізнаваний без додаткових пояснень [1].

У маркетинговому контексті меми виконують подвійну функцію: з одного боку, вони підвищують віральність, з іншого – створюють ефект «свого серед своїх». Проте ефективність цього інструменту залежить від точності інтонації. Невдале використання мемної естетики може трансформуватися з механізму залучення у фактор репутаційного ризику. Правильний баланс робить бренд частиною ком'юніті та покращує розуміння аудиторії [4].

У системі сучасного брендингу мем може виконувати як стратегічну, так і тактичну функцію. Його варто розглядати не як ситуативний тренд, а як інструмент інтегрованої комунікації.

1. Продуктовий рівень. Інкорпорація мемної естетики в дизайн продукту або пакування перетворює сам об'єкт на носій культурного повідомлення. У цьому випадку віральність закладається на рівні форми.

2. Контентний рівень. Адаптація мемних форматів або створення авторського іронічного контенту дозволяє бренду говорити мовою аудиторії без втрати власної ідентичності.



3. Рівень спільноти. Найвищим проявом інтеграції є ситуація, коли користувачі самостійно продукують меми про бренд. Це свідчить про включеність у культурний контекст, а не лише про ефективність рекламної стратегії.

4. Колабораційний рівень. Співпраця з інфлюенсерами або мем-акаунтами, що працюють у полі візуальної іронії, розширює охоплення без руйнування *tone of voice* [2].

Особливу роль у мемній культурі відіграє постіронія, у якій межа між іронією та щирістю навмисно розмита. Постіронічний мем поєднує в собі риси жарту і серйозного коментаря, а також емоційного зізнання, що ускладнює однозначне трактування повідомлення. Саме це робить його привабливим для сучасного користувача і змушує часто апелювати до цього способу подачі інформації.

У нашому світі, перевантаженому надлишковою інформацією, постійними новинами та зміною трендів, постіронія виникає як відповідь на постійну потребу інтерпретації реальності. В умовах, коли пряме висловлювання часто здається наївним або сприймається грубо, молоде покоління обирає форму комунікації, що дозволяє говорити серйозне, не втрачаючи захисної дистанції. У візуальній мові це проявлено через навмисну абсурдність образів, поєднання емоційно важких тем із легковажною подачею, використання «поганого» дизайну як маски для складних сенсів.

Постіронічний мем функціонує як подвійний код: для зовнішнього спостерігача він може виглядати як випадковий або беззмстовний жарт, а для «включеного» глядача він зчитується як емоційно насичене висловлювання. Отже, форма гумору стає інструментом ідентифікації спільноти, де розуміння постіронії свідчить про належність до певного культурного контексту [3].

На відміну від попередніх поколінь, покоління Z не тяжіє до сталості. Поступова зміна стилю відображає мінливість ідентичності сучасної людини. Відсутність єдиного стилю не є хаотичною, а навпаки – підкреслює логіку самої візуальної мови, де сенс може бути переданий через будь-яку форму – від мінімалізму до навмисної візуальної перенасиченості.

Перспективи подальших досліджень можуть бути спрямовані на аналіз міжкультурних відмінностей у репрезентації зумерських візуальних кодів, а також на порівняння глобальних і локальних дизайнерських практик. Важливим напрямом є кодифікація актуальних прийомів зумерського дизайну та розроблення практичних рекомендацій для дизайнерів щодо створення постерів, орієнтованих на молодіжну аудиторію.

Візуальні коди покоління Z залишатимуться динамічним і впливовим явищем у сучасній візуальній культурі, що зумовлює потребу їх подальшого комплексного наукового осмислення як у межах теорії дизайну, так і в контексті комунікаційних і маркетингових досліджень. Отже, розгляд покоління Z як візуальної мови дозволяє інтерпретувати дизайн не як статичний носій повідомлення, а як динамічну систему знаків.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Близнюк Т. П.

Література: 1. Мемна культура як нова мова брендів: як меми допомагають продавати і завойовувати лояльність. *Speka*. URL: <https://speka.ua/business/memna-kultura-yak-nova-mova-brendiv-yak-memi-dopomogayut-prodavati-i-zavoiuvati-loyalnist-9dnjd0>. 2. Як брендам комунікувати з аудиторією покоління Z. *WebPromo Experts*. URL: <https://webpromoexperts.net/ua/blog/kak-brendam-obshchatsya-s-auditoriej-pokoleniya-z/>. 3. Що нового в покоління Z? Флексимо та лойсимо. *Budni Robota.ua*. URL: <https://budni.robota.ua/career/fleksymo-ta-loysymo-scho-novoho-v-pokolinnya-z>. 4. «Рофлим на флексі з мейтами». Розбираємо нову мову покоління Z. *NV*. URL: <https://nv.ua/ukr/lifestyle/memi-pro-pokolinnya-zet-smishna-pidbirk-foto-50181016.html>.

Стаття надійшла до редакції 28.02.2026 р.





ТАКСОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

УДК 336.64:664.6(477.54)

Біловол А. В.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті проведено комплексне дослідження фінансового стану підприємств хлібопекарської галузі Харківської області із застосуванням методів таксономічного аналізу як інструменту побудови інтегрального показника рівня розвитку. Результати аналізу дозволяють ідентифікувати критичні точки в управлінні фінансами підприємств стратегічно важливої галузі регіону.

Ключові слова: таксономічний аналіз, фінансовий стан, інтегральний показник, хлібопекарська галузь, фінансова стійкість.



Abstract. The article conducts a comprehensive study of the financial status of bakery enterprises in the Kharkiv region using taxonomic analysis. The results identify critical financial management points for this strategically important industry under regional risks.

Keywords: taxonomic analysis, financial condition, integral indicator, bakery industry, financial stability.



Постановка проблеми. Хлібопекарська галузь належить до стратегічно важливих секторів харчової промисловості України, адже забезпечує населення продуктами щоденного вжитку. Водночас підприємства цієї галузі працюють в умовах жорсткої цінової конкуренції, зростання вартості сировини та енергоносіїв, а також в умовах воєнного часу, що суттєво ускладнює підтримку належного рівня фінансової стійкості. Традиційні методи фінансового аналізу оперують десятками різномірних коефіцієнтів, що ускладнює формування єдиного узагальненого висновку щодо фінансового стану суб'єкта господарювання та унеможливує пряме порівняння кількох підприємств між собою. Зазначена проблема зумовлює потребу в застосуванні кількісних методів згортання множини показників у один інтегральний індикатор, який дозволяє об'єктивно зіставляти підприємства між собою та формувати їх рейтинг за рівнем фінансового стану [1]. В умовах воєнного часу та високої конкуренції такий аналіз допомагає ідентифікувати найбільш стійкі підприємства стратегічно важливої хлібопекарської галузі регіону.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичну основу таксономічного аналізу закладено у класичній праці польського вченого Плюти В. Питання застосування інтегральних методів до оцінки фінансового стану підприємств досліджують Підгаєць С. В. [2], Андренко О. А. [3] та ін. Водночас, незважаючи на значну кількість напрацювань, існує потреба в адаптації наявних методичних підходів до реалій функціонування підприємств у кризових умовах. Потреба швидкого та об'єктивного зіставлення результатів діяльності групи споріднених суб'єктів господарювання для прийняття оперативних управлінських рішень зумовлює актуальність цього дослідження.

Мета статті полягає в удосконаленні методичного підходу до порівняльної діагностики фінансового стану підприємств харчової промисловості через перехід від аналізу розрізнених коефіцієнтів до інтегрального оцінювання, що забезпечує високу точність рейтингування суб'єктів господарювання в межах регіонального ринку.

Викладення основного матеріалу дослідження. Таксономічний аналіз є універсальним методом, має потужний арсенал алгоритмів, надає можливість систематизації і врахування усіх складових моделі стійкого розвитку підприємства, надати оцінювання його рівня, оскільки за основу має використання інтегрального показника,



що враховує різнобічні напрями діяльності й надає можливість виділити найпріоритетніші завдання в межах обраної стратегії розвитку підприємства [1]. Розрахунок таксономічного показника здійснюють на основі груп показників, як-от: платоспроможність, прибутковість, виробнича стійкість і фінансова стійкість тощо. Такий вибір індикаторів зумовлений тим, що комплексно оцінити фінансову стійкість можливо лише за умови врахування різних аспектів фінансово-господарської діяльності підприємства [4]. Для хлібозаводів характерна ситуація, коли показники ліквідності можуть бути низькими, але загальна стійкість – високою. Використання таксономії з акцентом на стійкості дозволяє збалансувати ці суперечності, об'єднуючи виробничу, прибуткову та фінансову складові в єдиний логічний висновок.

Застосування таксономічного аналізу передбачає послідовне виконання декількох етапів. На першому етапі сформовано вхідну матрицю, яка містить фінансові показники для п'яти хлібопекарських підприємств Харківської області: ТОВ Хлібозавод «Ново-Баварський» (П1), ТОВ Комерційно-виробнича фірма «Рома» (П2), ТОВ «Комбінат Хлібопечення "Кулиничі"» (П3), ТОВ «Люботинський Пекар» (П4) та ТОВ «Валки-Хліб» (П5). Вхідні дані подано у табл. 1.

Таблиця 1

Вхідна матриця для визначення інтегрального показника

Показник	П1	П2	П3	П4	П5
Показники ліквідності та платоспроможності					
Коефіцієнт поточної ліквідності (K1)	4,52	1,17	1,11	0,35	4,06
Коефіцієнт швидкої ліквідності (K2)	2,93	0,26	1,11	0,34	0,64
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (K3)	0,04	0,03	0,09	0,00	0,04
Показники фінансової стійкості					
Коефіцієнт автономії (K4)	0,88	0,36	0,10	-1,87	0,81
Коефіцієнт фінансового ризику (K5)	0,14	1,74	8,92	-1,53	0,23
Коефіцієнт маневреності власного капіталу (K6)	0,48	0,29	0,96	1,00	0,70
Показники ділової активності					
Коефіцієнт оборотності активів (K7)	2,75	2,07	0,44	1,74	3,22
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (K8)	8,42	12,67	0,48	1,88	21,80
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (K9)	25,03	15,85	0,57	0,97	18,40
Показники рентабельності					
Коефіцієнт рентабельності майна (K10)	0,39	0,02	0,01	-0,05	0,04
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (K11)	0,44	0,05	0,08	0,03	0,05
Коефіцієнт рентабельності продаж (K12)	0,38	0,26	0,24	0,30	0,24
Коефіцієнт чистої рентабельності реалізованої продукції (K13)	0,14	0,01	0,02	-0,03	0,01

Наступним кроком є стандартизація вхідної матриці, яку проведено з метою позбавлення показників їхньої розмірності та приведення до порівнянного вигляду. Стандартизовані значення розраховують за формулою (1). Результати стандартизації відображено у табл. 2.

$$z_i = \frac{x_i}{x_{\text{сеп.}}} , \quad (1)$$

де z_i – нормалізоване значення i -ого показника (індикатора);

x_i – фактичне значення i -ого показника (індикатора);

$x_{\text{сеп.}}$ – середнє значення по кожному показнику (індикатору).



Таблиця 2

Стандартизована матриця

Показник	$x_{сер.}$	Станд. відхил.	Стандартизована матриця					Диференціація
			п1	п2	п3	п4	п5	
K1	2,24	1,90	1,195	-0,563	-0,595	-0,993	0,956	стимулятор
K2	1,06	1,10	1,705	-0,726	0,045	-0,649	-0,375	стимулятор
K3	0,04	0,03	-0,040	-0,293	1,599	-1,159	-0,106	стимулятор
K4	0,06	1,13	0,731	0,273	0,039	-1,714	0,671	стимулятор
K5	1,90	4,09	-0,431	-0,038	1,716	-0,839	-0,408	дестимулятор
K6	0,69	0,31	-0,680	-1,297	0,894	1,026	0,057	стимулятор
K7	2,04	1,07	0,668	0,022	-1,504	-0,286	1,100	стимулятор
K8	9,05	8,67	-0,072	0,417	-0,988	-0,827	1,470	стимулятор
K9	12,16	10,93	1,177	0,337	-1,061	-1,024	0,571	стимулятор
K10	0,08	0,18	1,752	-0,352	-0,420	-0,762	-0,218	стимулятор
K11	0,13	0,17	1,777	-0,470	-0,266	-0,587	-0,455	стимулятор
K12	0,28	0,06	1,599	-0,405	-0,715	0,331	-0,810	стимулятор
K13	0,03	0,06	1,711	-0,317	-0,212	-0,928	-0,255	стимулятор

Після стандартизації переходимо до формування вектору-еталону. Для показників стимуляторів етальонним значенням виступає максимальне значення за стовпцем стандартизованої матриці, а для показників дестимуляторів мінімальне. Зважаючи на економічний зміст, більшість показників є стимуляторами. Отже, вектор етальон (P_0) матиме такі значення:

$$P_0 = (1,195; 1,705; 1,599; 0,731; -0,839; 1,026; 1,100; 1,470; 1,177; 1,752; 1,777; 1,599; 1,711).$$

Відстань між елементами матриці та вектором-еталоном визначають формулою (2):

$$C_{i0} = \sqrt{\sum (z_{ij} - z_{0j})^2}, \quad (2)$$

де z_{ij} – стандартизоване значення j -го показника в період часу i ;

z_{0j} – стандартизоване значення i -ого показника в еталоні.

Результати розрахунків наведено у табл. 3.

Таблиця 3

Розрахунок відстаней до точки еталону

Показник	п1	п2	п3	п4	п5
K1	0,000	3,092	3,203	4,789	0,057
K2	0,000	5,914	2,758	5,542	4,330
K3	2,688	3,581	0,000	7,609	2,908
K4	0,000	0,209	0,479	5,979	0,004
K5	0,167	0,641	6,525	0,000	0,186
K6	2,911	5,394	0,017	0,000	0,939
K7	0,187	1,163	6,781	1,923	0,000
K8	2,379	1,109	6,042	5,276	0,000
K9	0,000	0,706	5,010	4,846	0,368
K10	0,000	4,429	4,719	6,324	3,883
K11	0,000	5,048	4,172	5,587	4,980
K12	0,000	4,018	5,357	1,609	5,807
K13	0,000	4,114	3,698	6,966	3,866



На останньому етапі визначаємо: середнє значення ($d_0 = 5,77$), середнє квадратичне відхилення (серед. кв. відх. = 1,83), та показник d (9,44). Ці показники стають передумовою визначення інтегрального показника оцінювання рівня фінансового стану підприємства (табл. 4).

Таблиця 4

Результати розрахунку інтегрального показника

п1	п2	п3	п4	п5	d ₀	серед.кв.відх.	d
8,33208	39,41804	48,76093	56,44968	27,32729	5,77773	1,82873	9,43519
2,88653	6,27838	6,98290	7,51330	5,22755			
0,694	0,335	0,260	0,204	0,446	Інтегральний показник		

Результати розрахунку, наведені в табл. 4, дозволяють скласти такий рейтинг хлібопекарських підприємств Харківської області за рівнем інтегрального показника фінансового стану за 2024 рік: перше місце посідає ТОВ Хлібозавод «Ново-Баварський» (П1 = 0,694), друге ТОВ «Валки-Хліб» (П5 = 0,446), третє ТОВ Комерційно-виробнича фірма «Рома» (П2 = 0,335), четверте ТОВ «Комбінат Хлібопечення "Кулиничі"» (П3 = 0,260), п'яте ТОВ «Люботинський Пекар» (П4 = 0,204).

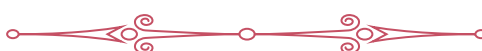
Аналіз результатів таксономічного оцінювання фінансового стану хлібопекарських підприємств Харківської області дозволив не лише розподілити суб'єкти господарювання за рівнем їхнього розвитку, а й визначити конкретні чинники, що забезпечили лідерство окремим гравцям ринку. За підсумками розрахунків найвищий інтегральний показник на рівні 0,694 продемонструвало ТОВ Хлібозавод «Ново-Баварський», що дозволило йому посісти першу сходинку рейтингу. Висока позиція цього підприємства зумовлена найменшою середньоквадратичною відстанню до показників «еталона», що свідчить про збалансовану структуру капіталу та ефективне управління ресурсами. Зокрема, ключовими аспектами успішності лідера та ТОВ «Валки-Хліб», яке посіло друге місце, стали стабільні показники платоспроможності та рентабельності, що в умовах зростання вартості сировини та енергоносіїв є критичним для виживання в галузі. ТОВ Комерційно-виробнича фірма «Рома» та ТОВ «Комбінат Хлібопечення "Кулиничі"» посіли третє та четверте місця відповідно, продемонструвавши помірні результати, які вказують на наявність певних диспропорцій між виробничою стійкістю та фінансовою автономністю. ТОВ «Люботинський Пекар» замкнуло рейтинг, маючи найбільш відчутне відхилення від еталонних значень, що сигналізує про потребу негайного перегляду фінансової стратегії та посилення контролю за витратами. Загалом, отримані значення інтегрального показника свідчать, що навіть для лідерів галузі існує суттєвий резерв для подальшого зміцнення фінансової стійкості, оскільки жодне з підприємств не досягло максимально можливого рівня наближення до еталона, що вимагає концентрації зусиль на оптимізації найбільш проблемних фінансових індикаторів.

Висновок. Застосування таксономічного методу дозволило здійснити об'єктивне комплексне оцінювання фінансового стану п'яти хлібопекарських підприємств Харківської області та сформулювати їх порівняльний рейтинг. Найвищий інтегральний показник ТОВ Хлібозавод «Ново-Баварський», однак абсолютна величина 0,694 одночасно свідчить про наявний резерв для подальшого зміцнення фінансової стійкості. Для підприємств, що опинилися в нижній частині рейтингу, отримані результати є сигналом для перегляду пріоритетів фінансової стратегії та концентрації зусиль на тих показниках, де відставання від еталонних значень є найбільш відчутним.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Алексеєнко І. І.

Література: 1. Криховецька З. М., Щипайло С. І., Кропельницька С. О. Таксономічний аналіз фінансового потенціалу розвитку підприємства. Економічна наука. *Економіка та держава*. 2021. № 11. С. 90–97. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/11_2021/17.pdf. 2. Підгаєць С. В. Комплексна оцінка фінансового стану Підприємства на основі розрахунку інтегрального показника. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-41>. 3. Андренко О., Краївська І., Мордовцев С. Інтегральна оцінка фінансового стану підприємств із використанням інформаційних технологій. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-18>. 4. Школьник І. О., Діденко І. В., Гавришенко О. С. Таксонометричний підхід в оцінюванні фінансової стійкості підприємств цукрової галузі. *Бізнес Інформ*. 2018. № 5. С. 358–366. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_5_54.

Стаття надійшла до редакції 17.04.2026 р.





ІННОВАЦІЇ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ТРАНСПОРТНИХ КОМПАНІЙ

УДК 656:658:8:001.895

Бойко Н. О.

Канд. екон. наук, доцент кафедри маркетингу
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Чемелева С. А.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня V курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено роль інновацій як ключового чинника розвитку маркетингових можливостей транспортних компаній в умовах трансформації ринкового середовища та посилення конкуренції. Обґрунтовано, що сучасний маркетинг у транспортній сфері дедалі більше орієнтують на використання цифрових технологій, інноваційних маркетингових інструментів і нових форм взаємодії з клієнтами. Проаналізовано сутність інноваційного маркетингу та його вплив на формування попиту, підвищення якості обслуговування, зміцнення конкурентних позицій і адаптацію транспортних підприємств до змін споживчих очікувань. Визначено основні напрями впровадження інновацій у маркетинговій діяльності транспортних компаній, зокрема цифровізацію процесів, використання аналітики великих даних, алгоритмічного ціноутворення та омніканальних комунікацій. Зроблено висновок, що інноваційно орієнтований маркетинг є важливою передумовою сталого розвитку транспортних компаній у сучасних умовах.

Ключові слова: маркетинг, інновації, маркетингові можливості, транспортні компанії, інноваційний маркетинг, цифрові технології.



Abstract. The article examines innovations as a key factor in the development of marketing capabilities of transport companies in the context of market transformation and increasing competition. It is substantiated that modern transport marketing is increasingly focused on the use of digital technologies, innovative marketing tools and new forms of customer interaction. The essence of innovative marketing and its influence on demand formation, service quality improvement, strengthening competitive positions and adaptation of transport enterprises to changing consumer expectations are analyzed. The main directions of innovation implementation in marketing activities of transport companies are identified, including process digitalization, big data analytics, algorithmic pricing and omnichannel communications. It is concluded that innovation-oriented marketing is a necessary prerequisite for sustainable development of transport companies under current market conditions.

Keywords: marketing, innovations, marketing capabilities, transport companies, innovative marketing, digital technologies.



Постановка проблеми. В умовах формування ринку споживача та посилення конкурентного тиску перед транспортними компаніями постає потреба постійного вдосконалення маркетингової діяльності. Традиційні маркетингові підходи дедалі меншою мірою відповідають сучасним вимогам ринку, що зумовлено цифровізацією економіки, зміною поведінки споживачів і зростанням їхніх очікувань щодо якості та доступності транспортних послуг. За таких умов інновації набувають визначального значення як чинник розвитку маркетингових можливостей транспортних компаній, забезпечуючи їхню здатність до адаптації до змін ринкового середовища та формувати стійкі конкурентні переваги. Водночас питання системного впровадження інновацій у маркетингову діяльність транспортних підприємств потребує подальшого наукового обґрунтування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику маркетингової діяльності й інноваційного розвитку транспортних підприємств досліджували вітчизняні науковці, зокрема А. Бортник, В. Мільчева, О. Сенишин, О. Кривешко, О. Ареф'єва, Н. Сафонік, А. Дудік, Л. Кушнір, О. Яковлева та інші. У наукових працях розглянуто сутність маркетингу в транспортній сфері, особливості інтеграції маркетингу та логістики, а також



вплив інноваційних технологій на розвиток транспортно-логістичних систем. Водночас науковці недостатньо комплексно дослідили питання впливу інновацій саме на маркетингові можливості транспортних компаній, зокрема в контексті цифрових трансформацій і використання сучасних маркетингових інструментів.

Метою статті є дослідження впливу інновацій на розвиток маркетингових можливостей транспортних компаній та обґрунтування ролі інноваційного маркетингу в формуванні їх конкурентоспроможності в сучасних умовах.

Для досягнення поставленої мети в статті передбачено вирішення таких завдань:

- розкрити сутність і роль маркетингу в діяльності транспортних компаній;
- охарактеризувати інновації як чинник розвитку маркетингових можливостей підприємств транспорту;
- визначити основні напрями впровадження інновацій у маркетинговій діяльності транспортних компаній;
- обґрунтувати значення інноваційного маркетингу для підвищення конкурентоспроможності транспортних підприємств.

Викладення основного матеріалу. Сучасний етап розвитку транспортного ринку характеризують формуванням ринку споживача, в умовах якого ключовим чинником успішної діяльності транспортних компаній стає здатність оперативно реагувати на зміни попиту, зростання вимог до якості послуг і посилення конкурентного тиску. За таких умов маркетингова діяльність перестає виконувати допоміжну функцію та стає одним із центральних елементів системи управління транспортним підприємством. Саме маркетинг забезпечує зв'язок між компанією та ринковим середовищем, дозволяючи адаптувати пропозицію транспортних послуг до очікувань споживачів і формувати довгострокові конкурентні переваги [1].

Маркетинг у транспортній сфері охоплює широкий спектр управлінських процесів, пов'язаних із дослідженням ринку, аналізом попиту, формуванням цінової політики, вибором каналів збуту та розробкою ефективних маркетингових комунікацій. Особливістю маркетингової діяльності транспортних компаній є її тісний зв'язок з операційною діяльністю, що зумовлено нематеріальним характером транспортної послуги, високою залежністю якості сервісу від людського чинника та потребою забезпечення безперервності надання послуг. У цьому контексті управління взаємовідносинами із клієнтами, розвиток бренду та формування позитивного іміджу компанії набувають стратегічного значення [1].

Водночас традиційні підходи до маркетингу дедалі менше відповідають сучасним умовам функціонування транспортних підприємств. Динамічність ринкового середовища, зростання ролі цифрових каналів комунікації та зміна поведінки споживачів зумовлюють потребу впровадження інновацій як ключового чинника розвитку маркетингових можливостей. Інновації у транспортному маркетингу слід розглядати не лише як технічні нововведення, а як комплексні зміни, що охоплюють організаційні, управлінські та комунікаційні аспекти діяльності підприємства [2, с. 30].

Інновації відіграють вирішальну роль у розвитку маркетингових можливостей підприємства, оскільки дозволяють підвищити ефективність аналізу ринку, оптимізувати процеси взаємодії з клієнтами та забезпечити більш гнучке реагування на зміни попиту. У сфері транспорту це особливо важливо з огляду на високий рівень конкуренції та потребу забезпечення стабільної якості послуг за умов обмежених ресурсів. Упровадження інноваційних підходів у маркетинговій діяльності сприяє формуванню інтегрованої системи управління, у межах якої маркетингові рішення узгоджують з операційними та стратегічними цілями підприємства [2, с. 31].

Важливим аспектом інноваційного розвитку маркетингових можливостей транспортних компаній є формування та реалізація концепції інноваційного маркетингу. Інноваційний маркетинг розглядають як спеціалізований напрям маркетингової діяльності, спрямований на створення або виявлення попиту через застосування нових ідей, методів і технологій. Його сутність полягає у розробленні та просуванні нових або вдосконалених транспортних послуг, які здатні більш повно та ефективно задовольняти потреби споживачів порівняно з пропозиціями конкурентів [3].

Маркетинг інновацій передбачає оновлення маркетингового потенціалу підприємства, пошук нових напрямів його використання та створення умов для стабільного розвитку і довгострокового функціонування на ринку. Для транспортних компаній це означає потребу постійного вдосконалення інструментів маркетингових комунікацій, використання цифрових каналів взаємодії з клієнтами, а також інтеграції маркетингу з логістичними процесами, що дозволяє підвищити загальну ефективність бізнесу [3].

Сучасні тенденції впровадження інновацій у маркетингову діяльність транспортних компаній пов'язані насамперед із цифровізацією бізнес-процесів. Використання цифрових платформ, мобільних застосунків та онлайн-сервісів дозволяє транспортним підприємствам розширювати ринки збуту, підвищувати доступність



своїх послуг і забезпечувати зручність для споживачів. Інтеграція таких рішень у маркетингову діяльність сприяє підвищенню впізнаваності бренду та формуванню позитивного споживчого досвіду [4, с. 27].

Важливу роль у розвитку маркетингових можливостей відіграє застосування аналітики великих даних та автоматизованих систем опрацювання інформації. Використання Big Data дозволяє транспортним компаніям аналізувати поведінку клієнтів, сегментувати ринок, прогнозувати попит і приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо ціноутворення та просування послуг. Алгоритмічне ціноутворення, побудоване на аналізі попиту та ринкової кон'юнктури, забезпечує підвищення гнучкості тарифної політики та сприяє зростанню доходності підприємства [5].

Окремого значення набувають інновації у сфері маркетингових комунікацій, зокрема розвиток омні-канального підходу до взаємодії з клієнтами. Поєднання онлайн- і офлайн-каналів комунікації дозволяє забезпечити цілісний клієнтський досвід і підвищити рівень лояльності споживачів. Використання систем зворотного зв'язку, рейтингів і цифрових сервісів сприяє покращенню якості обслуговування та формуванню довіри до бренду транспортної компанії [5].

Разом із тим ефективність упровадження інновацій у маркетинговій діяльності транспортних компаній значною мірою залежить від рівня їх інтеграції в загальну систему управління підприємством. Недостатня узгодженість маркетингових інновацій з операційною діяльністю, обмежені ресурси та низький рівень цифрової компетентності персоналу можуть знижувати потенційний ефект від використання сучасних маркетингових інструментів. Це зумовлює потребу формування стратегічного підходу до управління інноваціями, розвитку організаційної культури та системи навчання персоналу [5].

Отже, інновації є визначальним чинником розвитку маркетингових можливостей транспортних компаній, забезпечуючи їхню здатність адаптуватися до змін ринкового середовища, підвищувати конкурентоспроможність та формувати стійкі позиції на ринку транспортних послуг. Інноваційно орієнтований маркетинг дозволяє транспортним підприємствам не лише ефективно реагувати на поточні виклики, а й створювати передумови для довгострокового розвитку і стабільного функціонування в умовах посилення конкуренції та цифрової трансформації економіки [1; 3].

Висновки та перспективи подальших досліджень. У результаті проведеного дослідження встановлено, що інновації відіграють ключову роль у розвитку маркетингових можливостей транспортних компаній, забезпечуючи їхню здатність ефективно реагувати на зміни ринкового середовища та все більші вимоги споживачів. Використання цифрових технологій, аналітики великих даних, інноваційних підходів до ціноутворення й маркетингових комунікацій сприяє підвищенню якості обслуговування, формуванню лояльності клієнтів і зміцненню конкурентних позицій транспортних підприємств. Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язувати з розробленням практичних механізмів інтеграції інновацій у систему маркетингового управління транспортних компаній, а також оцінюванням ефективності окремих інноваційних маркетингових інструментів у різних сегментах транспортного ринку.

Література: 1. Бортник А., Мільчева В. Інтеграція маркетингу та логістики в рамках сучасних бізнес-процесів. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. 2025. № 4. С. 586–591. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-83> (дата звернення: 06.01.2026). 2. Волочай А. А., Гайкова Т. В. Маркетинг на підприємствах транспортної сфери. Збірник матеріалів 86-ї Міжнародної студентської наукової конференції університету. Секція транспортних технологій (08–12 квіт. 2024 р., м. Харків). Харків : ХНАДУ, 2024. С. 30–33. URL: <https://dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/bbf8cb5d-7e6a-496c-b573-277301f59c8b/content> (дата звернення: 06.01.2026). 3. Кушнір Л. В., Яковлева О. Б. Основні тенденції розвитку інноваційних технологій у транспортно-логістичній сфері. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-73> (дата звернення: 06.01.2026). 4. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посіб. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с. 5. Ареф'єва О. В., Сафонік Н. П., Дудік А. О. Стратегічний аналіз розвитку транспортних підприємств в умовах інноваційних тенденцій. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. № 7. 2023. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-16> (дата звернення: 06.01.2026).

Стаття надійшла до редакції 12.02.2026 р.





РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 330.341:[658:005.332.4]

Бреславська Д. А.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто значення цифровізації у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств в умовах глобалізації. Проаналізовано сучасні підходи до впровадження цифрових технологій у діяльність підприємств, зокрема автоматизацію бізнес-процесів, використання електронної комерції та використання цифрових платформ. Узагальнено наукові підходи до стратегічного управління і цифрової трансформації бізнесу та визначено їх роль у формуванні конкурентних переваг. Отримані результати може бути використано у ході розробки стратегії розвитку підприємств, орієнтованих на міжнародну діяльність.

Ключові слова: цифровізація, конкурентні переваги, конкурентоспроможність, міжнародний ринок, цифрова трансформація, стратегія підприємства.



Abstract. The article discusses the importance of digitalisation in ensuring the competitiveness of enterprises in the context of globalisation. It analyses modern approaches to the implementation of digital technologies in the activities of enterprises, in particular, the automation of business processes, the use of e-commerce and the use of digital platforms. Scientific approaches to strategic management and digital business transformation are summarised, and their role in shaping competitive advantages is determined. The results obtained can be used in the development of enterprise development strategies focused on international activities.

Keywords: digitalization, competitive advantages, competitiveness, international market, digital transformation, enterprise strategy.



Вступ. Цифровізація змінює умови функціонування підприємств і впливає на характер конкурентної боротьби. Рівень використання цифрових технологій визначає швидкість опрацювання інформації, результативність управлінських рішень і спроможність підприємства швидко реагувати на зміни ринку. У глобальному конкурентному середовищі це формує позиції підприємства та його можливості розширення діяльності.

Питання цифровізації та її впливу на рівень конкурентоспроможності бізнесу розглянуто у працях вітчизняних науковців. Зокрема, проблеми цифрової трансформації бізнесу та її вплив на підвищення ефективності діяльності підприємств аналізуються у роботах Коломойця Є. В. [1], Бутріменка Р. М. і Смірної П. В. [2]. Вплив цифрових технологій на ринкові результати та конкурентні позиції підприємств досліджують Пушкар Т. А., Соболева Г. Г. і Славута О. І. [3], які підкреслюють зв'язок між рівнем цифрової зрілості підприємства та його конкурентоспроможністю. Стратегічні напрями цифровізації та її значення для створення тривалих конкурентних відносин висвітлюються у працях Мельник О. Г. та Рудої М. В. [4], Кайди І. Ф. [5]. Дослідження підтверджують вагомий роль цифровізації у розвитку підприємств, однак питання систематизації механізмів формування конкурентних переваг у міжнародному середовищі потребує подальшого опрацювання.

Метою цього дослідження є обґрунтування ролі цифровізації у формуванні конкурентних переваг підприємств і визначення її дії на посилення їх позицій у міжнародному економічному середовищі.

Цифровізація підприємства охоплює впровадження інформаційних систем управління, оптимізацію та цифрове управління виробничими операціями, використання інструментів опрацювання й аналізу даних. Результати досліджень свідчать, що використання цифрових інструментів сприяє скороченню операційних витрат і зростанню результативності діяльності підприємств [1].

Автоматизація бізнес-процесів допомагає оптимізувати використання ресурсів і скоротити час, потрібний для ухвалення рішень. Отже, створюються умови для посилення конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках [2].



Електронна комерція і електронні платформи надають можливості виходу на іноземні ринки, не вимагаючи інвестицій у фізичну інфраструктуру. Пушкар Т. А. та інші автори підкреслюють, що цифрові канали збуту дозволяють компаніям збільшувати ринок та покращувати комунікацію з клієнтами [3].

У межах стратегічного управління цифровізацію розглядають як фактор утворення стійких конкурентних позицій. Мельник О. Г. та Руда М. В. підкреслюють, що впровадження цифрових технологій у процес стратегічного планування забезпечує підвищення гнучкості підприємства та його адаптивності до глобальних викликів [4].

У табл. 1 наведено узагальнення ролі цифрових інструментів у формуванні конкурентних переваг підприємства.

Таблиця 1

Роль цифрових інструментів у формуванні конкурентних переваг

Цифровий інструмент	Результат упровадження	Конкурентна перевага
Автоматизація процесів	Скорочення витрат	Посилення цінової конкурентоспроможності
Аналітика даних	Прогнозування попиту	Підвищення управлінської ефективності
Електронна комерція	Збільшення каналів збуту	Вихід на міжнародні ринки
Цифрові площадки	Покращення комунікації	Зміцнення ринкових позицій

Висновки. Підсумовуючи, можна сказати, що цифровізація стосується всіх ключових напрямів діяльності компанії, як-от: управління ресурсами до взаємодії з клієнтами та партнерами. Використання сучасних цифрових технологій забезпечує оптимізацію бізнес-процесів, зниження витрат та підвищення оперативності управлінських рішень. Отже, є умови для посилення стійких конкурентних позицій на внутрішньому та міжнародному ринках.

Підсумки дослідження доводять, що систематичне використання цифрових інструментів, зокрема автоматизації процесів, аналітики даних, електронної комерції та цифрових платформ, забезпечує підприємству довгострокові конкурентні переваги. У міжнародному середовищі цифровізація знижує бар'єри входу на нові ринки та підвищує ефективність комунікації з іноземними партнерами.

Отже, інтеграція цифровізації у систему стратегічного управління є передумовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств у глобальному економічному просторі.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Чечетова-Терашвілі Т. М.

Література: 1. Коломоець Є. В. Цифрова трансформація бізнесу як основа підвищення його конкурентоспроможності. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 4 (51). С. 10–18. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-10>. 2. Бугріменко Р. М., Смірнова П. В. Вплив розвитку цифрової трансформації на діяльність підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-29>. 3. Пушкар Т. А., Соболева Г. Г., Славута О. І. Цифровізація як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 2 (47). С. 165–170. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-24>. 4. Мельник О. Г., Руда М. В. Стратегічні аспекти цифрової трансформації бізнесу. *Менеджмент та підприємництво в Україні: Етапи становлення та проблеми розвитку*. 2024. № 2 (12). С. 196–209. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.196>. 5. Кайда І. Ф. Цифрова трансформація як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності українського бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-103>.

Стаття надійшла до редакції 24.02.2026 р.





АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ УКРАЇНИ НА СВІТОВИХ АГРАРНИХ РИНКАХ

УДК 339.564:338.43(477)

Брус Б. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено сутність конкурентної позиції країни як її стійкого місця та ролі у міжнародному поділі праці й світовій торгівлі, що визначено здатністю ефективно виробляти та реалізовувати продукцію на зовнішніх ринках. Проаналізовано місце України у світовій торгівлі сільськогосподарською продукцією та сформульовано її роль як одного з провідних експортерів зернових і олійних культур. Встановлено, що аграрний сектор формує вагомий частку національного експорту та забезпечує суттєві валютні надходження. Окреслено основні ринки збуту, зокрема країни Європейський Союз, Китай та Індія, а також держави Близького Сходу та Північної Африки.

Здійснено порівняльний аналіз конкурентної позиції України з провідними аграрними експортерами – США, Бразилія, Аргентина та Франція. Визначено, що Україна має сильні позиції у сегменті сировинного експорту, однак поступається за рівнем технологічності, інституційної підтримки та глибиною переробки продукції. Обґрунтовано потребу структурної трансформації аграрного сектору, розвитку переробної галузі, модернізації логістичної інфраструктури та підвищення частки продукції з високою доданою вартістю з метою зміцнення позицій України на світових аграрних ринках.

Ключові слова: конкурентна позиція, аграрний експорт, світова торгівля, міжнародна конкурентоспроможність, зернові культури, додана вартість, глобальні ринки.



Abstract. The article examines the essence of a country's competitive position as its sustainable place and role in the international division of labour and global trade, determined by its ability to efficiently produce and market goods in foreign markets. The study analyses Ukraine's position in global agricultural trade and identifies its role as one of the leading exporters of cereals and oilseeds. It is established that the agricultural sector forms a significant share of national exports and generates substantial foreign currency revenues. The main export destinations are outlined, including the countries of the European Union, as well as China and India, along with the states of the Middle East and North Africa.

A comparative analysis of Ukraine's competitive position with leading agricultural exporters – United States, Brazil, Argentina and France – has been conducted. The findings indicate that Ukraine holds strong positions in the raw commodity export segment but lags behind in terms of technological development, institutional support, and the depth of processing. The necessity of structural transformation of the agricultural sector, development of processing industries, modernization of logistics infrastructure, and increasing the share of value-added products in order to strengthen Ukraine's position in global agricultural markets is substantiated.

Keywords: competitive position, agricultural exports, global trade, international competitiveness, cereals, value added, global markets.



Постановка проблеми. В умовах поглиблення глобалізаційних процесів і зростання конкуренції на світових продовольчих ринках питання формування та зміцнення конкурентної позиції країни набуває особливої актуальності. Для України аграрний сектор є стратегічною галуззю національної економіки, що забезпечує значну частку валютних надходжень та відіграє важливу роль у підтриманні макроекономічної стабільності. Водночас посилення конкуренції з боку провідних експортерів, як-от: США, Бразилія, Аргентина та Франція, зумовлює потребу переосмислення наявних конкурентних переваг України та визначення напрямів їх посилення.

За таких умов виникає потреба у комплексному аналізі конкурентної позиції України на світових аграрних ринках, виявленні її сильних і слабких сторін, а також обґрунтуванні стратегічних напрямів підвищення



міжнародної конкурентоспроможності аграрного сектору. Нерозв'язаність зазначених питань та їх значущість для забезпечення довгострокового економічного розвитку зумовлюють актуальність обраної теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі питання конкурентної позиції та конкурентоспроможності аграрного сектору активно досліджується багатьма відомими авторами. Зокрема, Т. Зінчук, Н. Куцмус, О. Прокопчук, О. Ковальчук і Т. Усюк здійснюють комплексний аналіз конкурентних позицій України на міжнародних аграрних ринках та перспектив їх зміцнення в умовах сучасних викликів, зокрема воєнного впливу й зміни торговельних потоків. Вони показують, як коливання експорту та структура поставок впливають на загальну конкурентну позицію країни. Також дослідники розглядають проблеми конкурентоспроможності аграрної продукції в умовах сучасної економічної ситуації. Автори аналізують стан та тенденції розвитку галузі, визначають можливі загрози та шляхи підвищення конкурентоспроможності в умовах повномасштабного воєнного стану, що підкреслює важливість адаптації аграрного сектору до глобальних змін.

Метою статті є комплексне дослідження конкурентної позиції України на світових аграрних ринках, визначення її сучасного місця у міжнародній торгівлі сільськогосподарською продукцією та порівняльний аналіз із провідними світовими експортерами з метою виявлення ключових конкурентних переваг і обмежень, а також обґрунтування стратегічних напрямів підвищення міжнародної конкурентоспроможності аграрного сектору України.

Основні результати дослідження. Конкурентна позиція країни – це її стійке місце й роль у міжнародному поділі праці та світовій торгівлі, що визначено здатністю ефективно виробляти й реалізовувати товари та послуги на зовнішніх ринках порівняно з іншими державами. Вона відображає не лише наявність ресурсного потенціалу, а й рівень ефективності його використання, продуктивність праці, технологічний розвиток, якість інституційного середовища та здатність економіки адаптуватися до змін глобального середовища. Важливу роль у формуванні конкурентної позиції відіграє інтеграція країни у світову економіку, зокрема через участь у міжнародних організаціях, серед яких Світова організація торгівлі. Згідно з концепцією Майкла Портера, конкурентоспроможність держави визначають не стільки наявністю факторів виробництва, скільки здатністю створювати інновації, підвищувати ефективність і формувати сприятливі умови для розвитку бізнесу [1].

Конкурентна позиція країни є комплексною економічною характеристикою, що відображає її здатність утримувати або зміцнювати свої позиції на світових ринках, забезпечувати стабільне зростання експорту та формувати довгострокові конкурентні переваги в умовах глобальної конкуренції [2].

Україна посідає важливе місце у світовій торгівлі сільськогосподарською продукцією, виступаючи одним із провідних експортерів зернових та олійних культур. Завдяки значному природно-ресурсному потенціалу, зокрема родючим чорноземам і сприятливим кліматичним умовам, країна сформувала потужний аграрний сектор, який є ключовим джерелом валютних надходжень та важливою складовою національного експорту. Частка аграрної продукції у структурі товарного експорту України традиційно становить понад 40 %, що свідчить про її вагомий роль у зовнішньоекономічній діяльності держави.

На світових ринках Україна перебуває серед лідерів з експорту пшениці, кукурудзи, ячменю та соняшникової олії. Зокрема, вона стабільно займає провідні позиції як найбільший або один із найбільших експортерів соняшникової олії у світі, забезпечуючи значну частку глобального ринку цього продукту. Основними торговельними партнерами України є країни Європейського Союзу, а також Китай, Індія, Туреччина, держави Близького Сходу та Північної Африки. Така географічна диверсифікація дозволяє частково знижувати ризики залежності від окремих ринків збуту [3].

Водночас місце України у світовій аграрній торгівлі характеризується переважанням сировинної моделі експорту, де домінують зернові та олійні культури з невисоким рівнем доданої вартості. Це зумовлює залежність від кон'юнктури світових цін, логістичних можливостей та валютних коливань. Після 2022 року значний вплив на експортні можливості мали воєнні дії, блокування портів та зміна логістичних маршрутів, що тимчасово знизило обсяги поставок і ускладнило доступ до окремих ринків [4].

Попри наявні виклики, Україна зберігає статус важливого елемента глобальної продовольчої безпеки, забезпечуючи постачання сільськогосподарської продукції до багатьох країн світу. Подальше зміцнення її позицій на світових ринках пов'язане з розвитком перероблення, підвищенням технологічного рівня виробництва, розширенням експортної географії та інтеграцією до глобальних ланцюгів створення вартості.

Порівняння конкурентної позиції України на світових аграрних ринках із провідними експортерами, як-от: США, Бразилія, Аргентина і Франція, дозволяє визначити сильні та слабкі сторони вітчизняного аграрного сектору.



США є одним із найбільших світових виробників та експортерів зернових, сої, кукурудзи та м'ясної продукції. Їхня конкурентна перевага має за основу високий рівень технологізації, державну підтримку фермерства, розвинену логістичну інфраструктуру та диверсифіковану структуру експорту з високою часткою продукції з доданою вартістю. Порівняно з США, Україна має нижчий рівень перероблення та технологічної інтенсивності виробництва, але водночас може конкурувати завдяки нижчій собівартості та родючих ґрунтів [5].

Бразилія є потужним конкурентом України на ринках кукурудзи та сої. Її позиції посилено масштабністю виробництва, активною експортною стратегією та виходом на нові ринки Азії. Бразилія також демонструє високі темпи зростання аграрного експорту завдяки інвестиціям у агротехнології та розширенню посівних площ. Україна посідає нижчу позицію, ніж Бразилія за обсягами виробництва та глобальною часткою ринку, однак має вигідне географічне розташування щодо європейських і близькосхідних ринків [6].

Аргентина спеціалізується на експорті сої, продуктів її перероблення та зернових культур. Її конкурентною перевагою є глибше перероблення аграрної сировини та значна частка продукції з доданою вартістю. Водночас економічна нестабільність і валютні коливання періодично послаблюють позиції країни. Україна має схожу сировинну орієнтацію експорту, проте посідає нижчу позицію за рівнем розвитку переробної галузі.

Франція є провідним аграрним виробником у межах Європейського Союзу та одним із найбільших експортерів пшениці у світі. Її конкурентну позицію визначають високі стандарти якості, державна підтримка в рамках спільної аграрної політики ЄС, інноваційний розвиток та екологічна орієнтація виробництва. Порівняно з Францією, Україна має нижчий рівень субсидування аграрного сектору, проте здатна конкурувати завдяки ціновому фактору та масштабам виробництва зернових.

Висновки. Україна зберігає сильні позиції на світових ринках зернових та соняшникової олії, однак займає нижчі позиції, ніж провідні країни за рівнем технологічності, інституційної підтримки та глибиною перероблення. Основними конкурентними перевагами України залишаються природно-ресурсний потенціал, відносно низька собівартість виробництва та стратегічне географічне розташування, тоді як ключовими напрямками посилення позицій є розвиток інновацій, модернізація логістики та збільшення частки продукції з високою доданою вартістю.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Іващенко Г. А.

Література: 1. Яценко В. М. Методологічні основи стратегічного прогнозування розвитку економіки АПК України. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* 2009. Вип. 24, Т. 2. С. 47–51. URL: <https://ven.chdtu.edu.ua/article/view/88379>. 2. Агропідприємств в Україні поменшало на 3,7 %. *Українська аграрна конфедерація.* URL: <https://agroconf.org/content/agropidpriemstv-v-ukrayini-pomenshalo-na-37>. 3. Шибаніна О. В., Федосєєва Г. С. Сертифікація агровиробників як чинник формування їх конкурентних переваг на світовому ринку. *Вісник Чернівецького торгівельно-економічного інституту. Економічні науки.* Чернівці. 2018. Вип. III (71). С. 133–139. URL: <https://herald.chite.edu.ua/content/download/archive/2018/v3/15.pdf>. 4. Біла книга: як реалізувати експортний потенціал України за умов глобалізації. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. Київ, 2016. 52 с. 5. Борисова Т. М. Конкурентна стратегія на міжнародному ринку: сутність, основні характеристики та види. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2010. № 2, Т. 1. С. 156–160. URL: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_2_1/pdf/156-160.pdf. 6. Вічевич А. М., Максимець О. В. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. Львів: Афіша, 2004. 140 с.

Стаття надійшла до редакції 22.02.2026 р.





ТЕХНОЛОГІЯ АНАЛІЗУ АКТИВНИХ ОПЕРАЦІЙ БАНКУ (НА ПРИКЛАДІ АТ «РАЙФФАЙЗЕН БАНК»)

УДК 336.717.061:005.52

Вакуленко Н. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Розроблено технологію аналізу й оцінювання активних операцій комерційного банку. Наведено опис структурно-функціональної моделі бізнес-процесів у нотації IDEF0. Подано практичну реалізацію етапів технології на прикладі оцінювання динаміки та структури активів.

Ключові слова: активні операції банку, аналіз, IDEF0, структурно-функціональна модель, кредитний портфель, дохідність, ризикованість.



Abstract. A technology for analysing and evaluating active operations of a commercial bank has been provided. A description of the structural and functional model of business processes in IDEF0 notation is presented. The practical implementation of the technology stages is presented using the example of assessing the dynamics and structure of assets.

Keywords: active bank operations, analysis, IDEF0, structural-functional model, loan portfolio, profitability, riskiness.



Ефективне управління активами розглядають як ключовий чинник у забезпеченні фінансової стійкості банківської установи. Активні операції – це діяльність банку з розміщення власних і залучених ресурсів у кредити, цінні папери, іноземну валюту й інші активи з метою отримання прибутку за умов дотримання вимог ліквідності [1].

Теоретичні та практичні аспекти аналізу активних операцій досліджували Азізова К. М., Бобров Ю. І., Ви-соцька І. Б., Гладчук О. М., Зайцева І. Ю., Киркач С. М., Колодізев О. М., Рац О. М., Ткачук І. Я., Мельник С. І., Шевченко Н. В. та інші. Проте швидка цифровізація банківського сектору вимагає чіткої формалізації технологій аналізу через побудову сучасних бізнес-моделей.

Метою статті визначено узагальнення технології оцінювання та аналізу активних операцій банку за результатами досліджень теоретико-методичних положень.

Активні операції банку характеризують напрями розміщення власних та залучених фінансових ресурсів з метою отримання прибутку за умов забезпечення потрібного рівня ліквідності [5]. Активна частина балансу надає характеристики ефективності використання ресурсів, відображає рівень ризиків і здатність банку забезпечувати стабільний фінансовий результат. Активні операції є визначальними для фінансової стійкості банківської установи [4].

Основними завданнями технології аналізу активних операцій банку є: визначення обсягів, структури та динаміки активів за досліджуваний період; аналіз якості кредитного портфеля, рівня кредитного ризику та дохідності; оцінювання ефективності інвестиційних операцій з цінними паперами; моніторинг дотримання визначених нормативів Національним банком України (НБУ) – Н7, Н8 і Н9; оцінювання впливу структури активів на загальну фінансову стійкість установи. Наступним етапом дослідження технології стала побудова контекстної діаграми верхнього рівня, яка відображає взаємодію системи аналізу й оцінювання із зовнішнім середовищем. Головний бізнес-процес представлено блоком А0 – «Аналіз активних операцій банку» (рис. 1).

Вхідними даними для процесу, що підлягають опрацюванню, є фінансова звітність банківської установи та зовнішня статистична інформація. Реалізацію блоку регламентують Інструкцією про порядок регулювання діяльності банків [7], у якій визначено завдання аналізу, нормативами НБУ (серед яких – Методика розрахунку пруденційних нормативів регулювання діяльності банків в Україні [6]), а також методиками таксономічного аналізу, факторного аналізу та методу аналізу ієрархій. Виконавцями процесу (механізмами) визначено фінансового аналітика банку та фахівця з управління активами та ризиками.

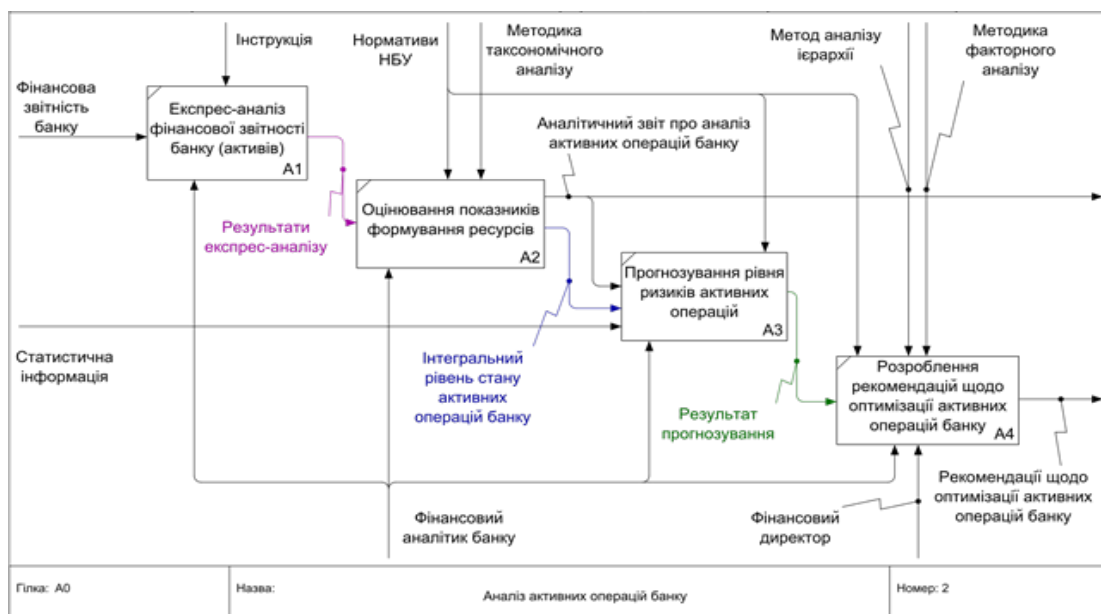


Рис. 1. Контекстна діаграма моделі «Аналіз активних операцій банку»

Результатом виконання функцій блоку A0 є сформований аналітичний звіт про аналіз активних операцій банку та розроблені рекомендації щодо підвищення ефективності управління його активами.

Наступним кроком відповідно до методології IDEF0 стала декомпозиція першого рівня (рис. 2), яка дала змогу детальніше розкрити етапи аналізу.

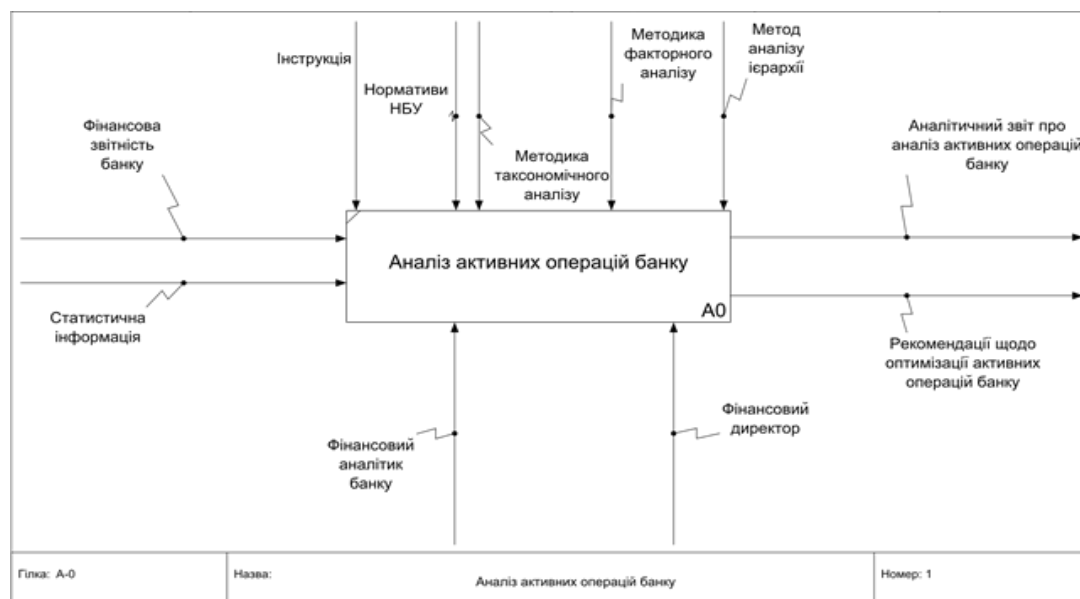


Рис. 2. Декомпозиція контекстної діаграми «Аналіз активних операцій банку»

Як показано на рис. 2, основний процес поділено на чотири послідовні функціональні блоки. Логіку реалізації етапів розпочинають з блоку A1 «Експрес-аналіз фінансової звітності банку», результати якого надходять до бізнес-процесу A2 «Оцінювання показників активних операцій банку», оскільки поглиблене оцінювання результатів формування та структури активів банку неможливе без попереднього аналізу основних агрегатів його фінансової звітності. Після цього, використовуючи отримані дані про обсяги розміщення ресурсів (вихід A2), наступним є виконання блоку A3 «Прогнозування рівня ризиків активних операцій», де оцінюють імовірність зміни вартості активів. Завершує подану послідовність блок A4 «Розроблення рекомендацій щодо оптимізації активних операцій», основу якого становлять результати попередніх розрахунків [3]. Така етапність реалізації бізнес-процесів забезпечує прозорість трансформації вхідних даних у конкретні управлінські рішення щодо поліпшення структури балансу.



Практична реалізація розробленої моделі проведена для етапу оцінювання динаміки та структури розміщення активів (блок А1). У результаті, на прикладі АТ «Райффайзен Банк», здійснено експрес-аналіз складників його фінансової звітності протягом 2022 – 2024 рр., поданих у табл. 1.

Таблиця 1

**Аналіз динаміки та структури активних операцій АТ «Райффайзен Банк»
(обчислено за даними звітності [8])**

Стаття активу	Фактичне значення, тис. грн		
	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Грошові кошти та їх еквіваленти	32 123 557	30 779 748	66 317 056
Кредити та аванси банкам	39 078 780	4 336 872	32 838 889
Кредити та аванси клієнтам	61 712 957	52 553 983	59 478 658
Інвестиційні цінні папери	25 411 963	54 257 261	52 402 929
Інвестиційна нерухомість	106 386	108 266	101 726
Основні засоби	2 370 967	2 673 700	2 803 296
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	1 975 794	2 374 133	2 616 765
Поточні податкові активи	113 291	–	–
Відстрочені податкові активи	51 485	72 863	72 863
Інші фінансові активи	2 932 826	2 591 411	2 924 338
Інші нефінансові активи	162 743	264 727	289 206
Загальна сума активів	166 362 269	189 192 017	219 839 653

Для візуалізації структурних зрушень та оцінювання відхилень у складі активів банку за роками побудовано діаграму динаміки часток основних інструментів розміщення ресурсів (рис. 3). Графічний аналіз дозволяє виокремити найбільш значущі зміни у питомій вазі активів, зокрема стрімке зростання частки високоліквідних коштів на фоні скорочення питомої ваги кредитного портфеля клієнтів. Аналіз структури активів установи АТ «Райффайзен Банк» у період 2022 – 2024 рр. виявив стратегію нарощування ліквідності: індикатор частки грошових коштів зріс з 19,31 % до 30,17 %, а цінних паперів – з 15,28 % до 23,84 %. Це свідчить про переорієнтацію на низькоризикові інструменти (облігації внутрішньої державної позики) в умовах воєнного стану. Водночас питома вага кредитів клієнтам скоротилася з 37,10 % до 27,06 %, що підтверджує стриману кредитну політику банку.

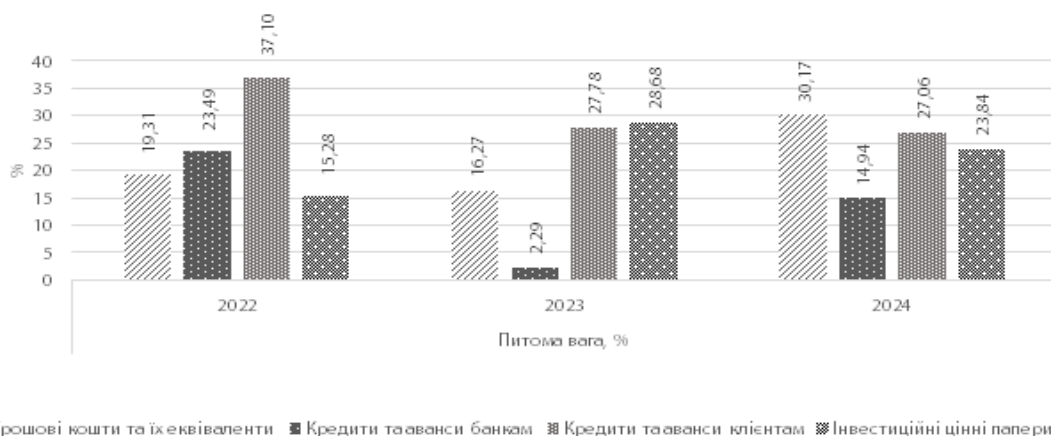


Рис. 3. Динаміка питомої ваги ключових статей активних операцій АТ «Райффайзен Банк» за 2022 – 2024 рр., %

Сформовані за допомогою моделі А0 висновки доводять її здатність трансформувати звітність у рекомендації щодо оптимізації балансу. Результати свідчать про потребу підтримання досягнутого рівня ліквідності за поступового відновлення кредитування стійких галузей для стабілізації фінансового результату [2].



Застосування технології IDEF0 дозволило систематизувати процес аналізу у вигляді моделі бізнес-процесів, а реалізація окремого етапу останньої – виявити ключові структурні зрушення в активах АТ «Райффайзен Банк». Результати дослідження підтверджують високий рівень фінансової стійкості банківської установи та створюють підґрунтя для подальшого ухвалення управлінських рішень щодо оптимізації банківського балансу та стратегії управління результативністю активних операцій.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Лелюк С. В.

Література: 1. Березовик В. Оцінка структури власного капіталу банків України. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 2. С. 93–101. URL: <https://mdes.khmn.edu.ua/index.php/mdes/article/view/336>. 2. Мельник С. І., Шевченко Н. В., Висоцька І. Б. Банківська система : навч. посіб. у схемах і таблицях. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. С. 84–86. URL: https://fpk.in.ua/images/biblioteka/2fmb_finansy/Bankivska-systema-.Melnyk.2023.pdf (дата звернення: 13.03.2026). 3. Колодізев О. М., Рац О. М., Киркач С. М., Азізова К. М. Банківська справа: навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2020. 347 с. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25676> (дата звернення: 13.03.2026). 4. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні : Постанова Національного банку України від 28.08.2001 р. № 368. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text> (дата звернення: 13.03.2026). 5. Методика розрахунку пруденційних нормативів регулювання діяльності банків в Україні : Рішення Правління Національного банку України від 15.12.2017 р. № 803-рш. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Method_15122017_803-rsh_economic_ratios.pdf?v=16 (дата звернення: 13.03.2026). 6. Зайцева І. Ю., Бобров Ю. І. Розвиток активних операцій комерційних банків. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 72–73. С. 16–22. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/280100>. 7. Річні звіти АТ «Райффайзен Банк». URL: <https://raiffeisen.ua/documents/zviti-banku/richni-zviti> (дата звернення: 13.03.2026). 8. Банківські операції: в схемах, таблицях, коментарях : навч. посіб. / уклад. О. М. Гладчук, І. Я. Ткачук, В. М. Харабара. Чернівці: ЧНУ ім. Ю. Федьковича, 2020. 208 с. URL: <https://surl.lu/dmjxsd>.

Стаття надійшла до редакції 15.05.2026 р.



ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БЛАГОДІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

УДК 339.138:658.114.8

Варивода Ю. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті здійснено ґрунтовний теоретичний аналіз маркетингової діяльності у благодійних організаціях та механізмів формування і підтримки лояльності в соціальному маркетингу. Досліджено еволюцію маркетингових підходів у неприбутковому секторі, розкрито значення аналітичного інструментарію, поведінкових моделей, інтерактивних комунікацій та цифровізації. Обґрунтовано роль маркетингу взаємовідносин як концептуальної основи довгострокової стійкості благодійних фондів. Доведено, що лояльність донорів є стратегічним нематеріальним активом організації та формує її соціальний капітал.



Ключові слова: соціальний маркетинг, благодійні організації, лояльність, поведінка споживачів, цифровізація, маркетинг взаємовідносин.



Abstract. The article provides a thorough theoretical analysis of marketing activities in charitable organizations and mechanisms for forming and maintaining loyalty in social marketing. The evolution of marketing approaches in the non-profit sector is studied, the importance of analytical tools, behavioural models, interactive communications, and digitalization is revealed. The role of relationship marketing as a conceptual basis for the long-term sustainability of charitable foundations is substantiated. It is proven that donor loyalty is a strategic intangible asset of an organization and forms its social capital.

Keywords: social marketing, charitable organizations, loyalty, consumer behaviour, digitalization, relationship marketing.



Постановка проблеми. Сучасний розвиток суспільства характеризується зростанням соціальних викликів, гуманітарних криз, потреб у підтримці вразливих верств населення та підвищенням ролі громадянського сектору. У цих умовах благодійні організації виконують функцію соціального посередника між суспільством, державою та бізнесом. Водночас вони здійснюють свою діяльність у середовищі обмежених ресурсів, високої конкуренції за фінансування та посилених вимог до прозорості.

Ефективність функціонування благодійних організацій дедалі більше залежить від здатності вибудовувати системну маркетингову діяльність. Якщо раніше маркетинг асоціювали виключно з комерційними підприємствами, то сьогодні він є універсальним інструментом управління відносинами з цільовими аудиторіями. Для благодійного сектору маркетинг не є механізмом стимулювання продажів, а інструментом формування довіри, лояльності, підтримки та довготривалих партнерських відносин.

Отже, актуальність дослідження особливостей маркетингової діяльності благодійних організацій зумовлена потребою адаптації класичних маркетингових підходів до соціально орієнтованої діяльності.

Аналіз наукових підходів до маркетингової діяльності у неприбутковому секторі. Маркетингову діяльність традиційно визначають як комплекс заходів щодо аналізу ринку, формування пропозиції, комунікації з аудиторією та управління попитом [1, с. 45–47]. Проте у благодійному секторі трансформується сама сутність «попиту» – ним виступає готовність до підтримки, донорства або волонтерської участі.

Маркетинг сталого розвитку передбачає інтеграцію економічних, соціальних та етичних складників у систему управління [2, с. 112–115]. Для благодійних організацій це означає орієнтацію не лише на результат збору коштів, а й на довгостроковий соціальний ефект.

Соціально-психологічні аспекти маркетингових технологій підкреслюють важливість урахування мотиваційних механізмів поведінки цільових аудиторій [3, с. 89–93]. У благодійній сфері такими мотивами стають емпатія, солідарність, моральна відповідальність, прагнення до соціальної участі.

Отже, маркетингова діяльність благодійних організацій має складну багатовимірну структуру, що поєднує економічні, соціальні та психологічні компоненти.

Метою статті є систематизація та обґрунтування особливостей маркетингової діяльності благодійних організацій з урахуванням їх соціальної природи та сучасних цифрових трансформацій.

Викладення основного матеріалу дослідження. Ключовою особливістю маркетингової діяльності благодійних організацій є її соціальна спрямованість. Якщо в комерційному секторі маркетинг орієнтований на створення споживчої цінності з метою отримання прибутку, то у благодійній сфері його метою є створення суспільної цінності.

Соціальна місія визначає характер комунікацій, позиціонування та брендингу. Організація повинна демонструвати не конкурентні переваги, а соціальний ефект, прозорість та результативність. Це формує іншу логіку маркетингової діяльності – не «продати», а «залучити», не «отримати прибуток», а «забезпечити підтримку».

Маркетингова діяльність благодійних організацій спрямована одночасно на декілька груп:

- донорів;
- благоотримувачів;



- волонтерів;
- корпоративних партнерів;
- міжнародні фонди;
- державні структури.

Кожна з цих аудиторій має власні мотиваційні механізми та очікування. Донори очікують прозорості та звітності. Волонтери – можливості самореалізації. Партнери – репутаційної вигоди та соціальної відповідальності.

Лояльність формують через позитивний досвід взаємодії, регулярну комунікацію та демонстрацію результатів діяльності [4, с. 68–70]. Для благодійних організацій це означає:

- відкриту фінансову звітність;
- публікацію результатів проєктів;
- оперативне інформування про використання коштів;
- прозору систему управління.

На відміну від комерційного бренду, бренд благодійної організації має за основу насамперед репутацію.

Системна маркетингова діяльність неможлива без аналітичного підґрунтя. Благодійні організації повинні здійснювати:

- аналіз донорської бази;
- оцінювання ефективності комунікаційних кампаній;
- прогнозування надходжень;
- вимірювання соціального ефекту.

Аналітичний інструментарій дозволяє мінімізувати витрати та підвищити результативність діяльності [5, с. 45–47].

Особливо важливо вимірювати не лише фінансові показники, а й нематеріальні: рівень довіри, залученість аудиторії, кількість повторних донатів, рівень впізнаваності організації.

Цифрові технології суттєво змінили маркетингову діяльність благодійних організацій. Соціальні мережі стали основним каналом комунікації з аудиторією. Вони забезпечують:

- оперативність поширення інформації;
- інтерактивність;
- персоналізацію звернень;
- глобальну присутність;
- мінімізацію витрат.

Facebook, як інструмент цифрової комунікації, дозволяє формувати довіру через регулярні публікації, звіти та зворотний зв'язок [6, с. 108–110].

Висновки. Маркетингова діяльність благодійних організацій має специфічний характер, що принципово відрізняє її від традиційного комерційного маркетингу як за змістом, так і за інструментарієм реалізації. Її основою є не отримання прибутку, а досягнення соціально значущих результатів, реалізація гуманітарної місії та вирішення актуальних суспільних проблем. Саме тому в центрі маркетингової стратегії благодійних організацій перебуває формування довіри, прозорості діяльності, етичності комунікацій і довгострокових відносин із цільовими аудиторіями. Важливого значення набуває багатовекторна комунікація, що охоплює донорів, волонтерів, бенефіціарів, партнерів, державні структури та широку громадськість.

Ефективність маркетингової діяльності у благодійному секторі залежить не лише від обсягів залучених фінансових ресурсів, а й від рівня довіри та лояльності донорів, стабільності партнерських відносин, повторюваності пожертв, розширення волонтерської бази та реального соціального впливу реалізованих програм. Отже, маркетинг у благодійному секторі є стратегічним інструментом забезпечення сталого розвитку організації, підвищення



її конкурентоспроможності у сфері соціальних ініціатив і ефективної реалізації соціальної місії в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Науковий керівник – д-р соціол. наук, професор Лисиця Н. М.

Література: 1. Аналітичний інструментарій в маркетинговій діяльності : монографія / за ред. Р. В. Федоровича. Тернопіль : ФОП Шпак В. Б., 2018. 308 с. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/24778/1/Monograf_2018.pdf (дата звернення: 15.02.2026). 2. Довгань Ю. В., Середницька Л. П. Маркетинг сталого розвитку: досвід ЄС. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-49> (дата звернення: 15.02.2026). 3. Економічні, соціальні та психологічні аспекти сучасних маркетингових технологій : монографія / за ред. В. А. Фаловича. Тернопіль : ФОП Шпак В. Б., 2019. 231 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/27916> (дата звернення: 15.02.2026). 4. Лялюк А. Модель купівельної поведінки покупця як передумова маркетингової стратегії формування споживчої лояльності. *Економічний часопис СХУ ім. Лесі Українки*. 2017. № 4. С. 67–72. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/14836/3/31.pdf> (дата звернення: 15.02.2026). 5. Маркетинговий інструментарій управління попитом на товари і послуги : монографія / за ред. Р. В. Федоровича. Тернопіль : Підручники і посібники, 2016. 244 с. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/ba5bf9cd-f7fb-47c4-90a4-89c7cb00cc2d/content> (дата звернення: 15.02.2026). 6. Шпилик С., Вовчук О. Facebook як ефективний маркетинговий інструмент розвитку бізнесу. *Галицький економічний вісник*. 2018. Т. 55, № 2. С. 106–113. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/27885/2/GEB_2018v55n2_Shylyk_S-Facebook_as_an_effective_106-113.pdf.

Стаття надійшла до редакції 03.03.2026 р.



ТРАНСФОРМАЦІЯ СВІТОВОГО РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

УДК 338.48:339.9

Васильєва К. Д.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено теоретичні засади функціонування світового ринку туристичних послуг та механізми його трансформації під впливом пандемії COVID-19. Розкрито економічні функції міжнародного туризму як структурного компонента світової економіки, що забезпечує приблизно десятку частину світового ВВП та більше трьохсот п'ятдесяти млн робочих місць 2024 року. Проаналізовано подвійний механізм впливу пандемії на туристичний попит та визначено три незворотних структурних наслідки кризи: піднесення здоров'я та безпеки до рангу первинних критеріїв вибору місця подорожі, прискорення цифрової трансформації та популяризацію сталого туризму. На основі кількісного аналізу показників відновлення встановлено, що ринок досяг майже допандемічного рівня туристичних потоків у 2024 році за структурної асиметрії відновлення в регіональному розрізі та між підприємствами різного масштабу.

Ключові слова: світовий ринок туристичних послуг, пандемія COVID-19, трансформація туристичного попиту, постпандемічне відновлення, цифрова трансформація, сталий туризм.





Abstract. The article examines the theoretical foundations of the global tourism services market and the mechanisms of its transformation under the impact of the COVID-19 pandemic. The economic functions of international tourism as a structural component of the world economy are revealed, contributing approximately one tenth of global GDP and supporting more than three hundred and fifty million jobs in 2024. The dual mechanism of the pandemic's impact on tourist demand is analysed and three irreversible structural consequences of the crisis are identified: the elevation of health and safety to primary destination selection criteria, the acceleration of digital transformation, and the mainstreaming of sustainable tourism. Based on a quantitative analysis of recovery indicators, it is established that the market almost reached of pre-pandemic arrival levels in 2024, with structural asymmetry of recovery across regions and enterprises of different scales.

Keywords: global tourism services market, COVID-19 pandemic, tourist demand transformation, post-pandemic recovery, digital transformation, sustainable tourism, international tourist arrivals.



Формулювання проблеми. Туристична галузь є одним із найдинамічніших секторів світової економіки, що зазнав безпрецедентного потрясіння внаслідок пандемії COVID-19. Скорочення міжнародних туристичних потоків на 74 % 2020 року та втрата 1,3 трлн дол. США експортних доходів поставили під загрозу мільйони робочих місць і суттєво підірвали внесок туризму у ВВП країн світу [1; 2]. Водночас наступне відновлення галузі виявило її структурну стійкість та підтвердило незворотний характер трансформацій, прискорених пандемією. Розуміння теоретичних засад функціонування світового ринку туристичних послуг та механізмів його трансформації є базовою умовою для розроблення ефективних стратегій відновлення та розвитку туристичних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади розвитку світового ринку туристичних послуг досліджували Дехтяр Н. А. [3], Дернова І. [4], Козловський Є., Яцюк І., Столож К. [5]. Вплив пандемії COVID-19 на туристичний попит і поведінку мандрівників вивчали Abbas J. та ін. [6], Aschauer W. та Egger R. [7], Fan X. та ін. [8]. Динаміку відновлення ринку та кількісні показники 2020 – 2024 років висвітлено у публікаціях UN Tourism [1; 2] та WTTC [9]. Попри наявні напрацювання, комплексне дослідження теоретичних засад туристичного ринку в поєднанні з аналізом повного циклу пандемічної трансформації та відновлення потребує подальшого вивчення.

Метою статті є дослідження теоретичних засад світового ринку туристичних послуг, аналіз механізмів його трансформації під впливом пандемії COVID-19 та визначення ключових характеристик циклу відновлення 2020 – 2024 років.

Результати дослідження. Туризм посідає особливе місце у структурі світової економіки як один із найбільших секторів за обсягом ВВП, зайнятістю та міжнародною торгівлею. 2024 року сукупний внесок туризму у світовий ВВП склав 10,9 трлн дол. США, або близько 10 % світової економіки, а зайнятість у секторі досягла 357 млн робочих місць [9]. Дехтяр Н. визначає туризм як складну соціально-економічну систему, що одночасно виступає джерелом валютних надходжень, розподіленням національних економік та стимулятором розвитку інфраструктури [3, с. 28]. Дернова І. розглядає туризм у широкій архітектурі глобального ринку послуг, наголошуючи, що його стрімке зростання відображає поглиблення міжнародної економічної інтеграції та зростання споживчого попиту на досвіді блага [4, с. 2]. Академічна література виокремлює п'ять основних економічних функцій туризму, наведених у табл. 1.

Таблиця 1

Основні економічні функції міжнародного туризму

Економічна функція	Механізм впливу	Ключові індикатори
Генерування валютних надходжень	Витрати в'їзних туристів є невидимим експортом, що зараховується до платіжного балансу	Надходження від міжнародного туризму; частка в загальному експорті послуг
Створення зайнятості	Прямі робочі місця у готельному та транспортному секторах; непрямі – у суміжних галузях	Кількість підтримуваних робочих місць; частка у загальній зайнятості
Внесок у ВВП	Туристичні витрати генерують додану вартість у кількох взаємопов'язаних секторах	Пряма та загальна частка туризму у ВВП
Розвиток інфраструктури	Туристичний попит стимулює інвестиції у транспорт, комунальну та цифрову інфраструктуру	Капітальні інвестиції у туризм; якість інфраструктури
Регіональний розвиток	Туристичні потоки розподіляють економічну активність за межі великих міських центрів	Регіональні прибуття; місцеві податкові надходження

Джерело: складено автором на основі [3; 4; 9].



Пандемія COVID-19 порушила роботу цих функцій одночасно і безпрецедентно: регуляторні обмеження у поєднанні з добровільною поведінковою адаптацією, що відрізняє її від попередніх криз, де пригнічення попиту спричинялось переважно проблемами безпеки в конкретних дестинаціях [6, с. 3]. Трансформаційний вплив пандемії на туризм слід розуміти не як тимчасове потрясіння, а як структурний злам, що назавжди змінив траєкторію розвитку галузі [5, с. 33]. Існує три постійні наслідки кризи: піднесення здоров'я та безпеки до рангу первинних критеріїв вибору місця подорожі та постачальників послуг; незворотне прискорення цифрової трансформації вздовж усього туристичного ланцюга вартості; популяризація сталого туризму [5, с. 34].

Fan X. та ін. у дослідженні китайських мандрівників фіксують суттєву переорієнтацію туристичних уподобань від далеких міжнародних місць до внутрішнього та регіонального туризму, що відображає глибшу зміну сприйняття ризиків [8, с. 4]. Хоча базові ціннісні орієнтації залишилися відносно стабільними, уподобання помітно зсунулися у бік природного відпочинку, туризму спадщини та пляжних зон, з відповідним зниженням інтересу до міського туризму та масових пакетних турів [7, с. 5]. Аналіз кількісних показників відновлення туристичного ринку у 2019 – 2024 роках засвідчує поетапний і структурно асиметричний характер цього процесу, що наочно представлено у табл. 2.

Таблиця 2

Основні показники розвитку світового туризму, 2019 – 2024 рр.

Рік	Міжнародні туристичні потоки (млрд)	Зміна до 2019 р. (%)	Туристичні надходження (трлн дол. США)	Відновлення до рівня 2019 р. (%)
2019	1,467	- (база)	1,53	100 %
2020	0,408	-74	0,23	15 %
2021	0,415	-72	0,28	18 %
2022	0,963	-34	1	66 %
2023	1,3	-11	1,4	93 %
2024	1,4	-1 (99 %)	1,6	107 %

Джерело: складено автором на основі [1; 2; 9].

Дані табл. 2 свідчать, що завершення циклу відновлення підтверджено 2024 року, коли міжнародні туристичні потоки досягли 1,4 млрд осіб (99 % від допандемічного рівня), а загальні туристичні надходження сягнули рекордних 1,9 трлн дол. США, що на 3 % перевищило показник 2019 року в реальному вимірі [2]. Відновлення виявилось структурно асиметричним у регіональному розрізі: Близький Схід перевищив допандемічний рівень дохід ще 2023 року (132 % від показника 2019 р.), Європа повернулась до базового рівня 2024 року (101 %), тоді як Азія та Тихоокеанський регіон залишалися на позначці лише 87 % – через повільну нормалізацію китайського вихідного туризму. WTTC підтверджує, що 2024 року сукупний внесок туристичної галузі у світовий ВВП повернувся до 10 %, а зайнятість склала 357 млн робочих місць [9].

Проведене дослідження дозволяє зробити такі висновки. По-перше, туризм є структурним компонентом світової економіки, що виконує п'ять ключових функцій – від генерування валютних надходжень до регіонального розвитку, – значення яких виходить далеко за межі агрегованих статистичних показників. По-друге, пандемія COVID-19 стала не циклічним спадом, а структурним зломом, що прискорив незворотні трансформації у поведінці мандрівників, регуляторному середовищі та бізнес-моделях туристичних підприємств. По-третє, відновлення ринку виявилось асиметричним: великі, фінансово стійкі та цифрово розвинені оператори успішно подолали кризу, тоді як малі підприємства потребували значно більшого часу та державної підтримки. Подальші дослідження доцільно спрямувати на аналіз трансформації туристичного попиту та розроблення практичних стратегій адаптації для підприємств туристичної галузі в умовах середовища після пандемії.

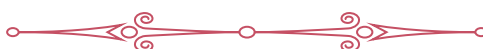
Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Гронь О. В.

Література: 1. Impact assessment of the COVID-19 outbreak on international tourism. *UN Tourism*. URL: <https://www.untourism.int/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism> (дата звернення: 01.03.2026).



2. World Tourism Barometer Data Dashboard. 2024–2025. *UN Tourism*. URL: <https://www.unwto.org/un-tourism-world-tourism-barometer-data> (дата звернення: 05.04.2026). 3. Дехтяр Н. А. Світовий ринок туристичних послуг і пріоритети розвитку туризму в Україні : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2021. 470 с. 4. Дерна І. Світовий ринок послуг: сучасний стан та тенденції розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-45> (дата звернення: 07.03.2026). 5. Козловський Є., Яцюк І., Столож К. Проблеми та перспективи розвитку міжнародного туризму в період пандемії COVID-19. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм*. 2022. Т. 5, № 1. С. 27–36. 6. Abbas J., Mubeen R., Iorember P. T., Raza S., Mamirkulova G. Exploring the impact of COVID-19 on tourism: transformational potential and implications for a sustainable recovery of the travel and leisure industry. *Current Research in Behavioral Sciences*. 2021. Vol. 2. Article 100033. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2021.100033> (дата звернення: 12.03.2026). 7. Aschauer W., Egger R. Transformations in tourism following COVID-19? A longitudinal study on the perceptions of tourists. *Journal of Tourism Futures*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1108/JTF-08-2022-0215> (дата звернення: 02.04.2026). 8. Fan X., Lu J., Qiu M., Xiao X. Changes in travel behaviors and intentions during the COVID-19 pandemic and recovery period: A case study of China. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*. 2023. Vol. 41. Article 100522. DOI: 10.1016/j.jort.2022.100522 (дата звернення: 20.03.2026). 9. Travel & Tourism Economic Impact Research. *World Travel & Tourism Council*. URL: <https://wtcc.org/research/economic-impact> (дата звернення: 01.03.2026).

Стаття надійшла до редакції 22.05.2026 р.



ВПРОВАДЖЕННЯ ВИМОГ CSRD У ПРАКТИКУ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УКРАЇНІ

УДК 657.37:005.35(477)

Гаврилейченко М. М.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня II курсу
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено роль директиви Європейського Союзу CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) на систему бухгалтерського обліку в Україні. Проаналізовано основні вимоги директиви до розкриття інформації про сталий розвиток підприємств, екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності (ESG). Визначено особливості інтеграції нефінансової звітності в систему бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємств. Установлено основні проблеми та перспективи впровадження вимог CSRD у практику бухгалтерського обліку в Україні в умовах євроінтеграції.

Ключові слова: сталий розвиток, облік, CSRD, ESG, нефінансова звітність.



Abstract. The article examines the role of the European Union directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) in the accounting system of Ukraine. The main requirements of the directive regarding the disclosure of information on corporate sustainability, environmental, social, and governance aspects of activities (ESG) are analysed. The features of integrating non-financial reporting into the accounting and financial reporting systems of enterprises are identified. The main problems and prospects for implementing the CSRD requirements in the practice of accounting in Ukraine under the conditions of European integration are determined.



Keywords: sustainable development, accounting, CSRD, ESG, non-financial reporting.



Сучасна корпоративна звітність зазнає фундаментальних змін, зумовлених посиленням уваги до екологічних, соціальних і управлінських (ESG) аспектів діяльності підприємств. Ухвалення Європейським Союзом директиви 2022/2464 до звітування про корпоративну сталість (CSRD) та єдиних Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (ESRS) стало каталізатором трансформації фінансової звітності, де пріоритет надається змістовним текстовим описам і стратегічним розкриттям для забезпечення цілісної картини впливу компанії на довкілля та соціум [1].

Для України, як країни-кандидата на вступ до ЄС, процес зміни національного законодавства до вимог директиви CSRD є стратегічним кроком до інтеграції в європейський економічний простір, що відкриває нові можливості для підвищення прозорості, інвестиційної привабливості та довіри до українського бізнесу. Така трансформація передусім вимагає переосмислення ролі бухгалтерського обліку як інформаційної системи, здатної акумулювати, узагальнювати й інтерпретувати не тільки фінансові, а й не фінансові дані.

Українські дослідники наголошують, що впровадження європейських підходів потребує не тільки створення нормативно-правової бази, а й розвитку IT-інфраструктури, запровадження аудиту нефінансової звітності та посилення професійних компетентностей бухгалтерів і аудиторів [2 – 4]. Відповідно, зазначені зміни передбачають формування цілісної методології облікового забезпечення сталого розвитку підприємств.

Метою статті є дослідження впливу директиви Європейського Союзу CSRD на систему бухгалтерського обліку в Україні, визначення особливостей інтеграції нефінансової (ESG) інформації у фінансову звітність підприємств та окреслення основних проблем і перспектив упровадження вимог CSRD у практику українського бухгалтерського обліку.

Важливою особливістю директиви CSRD є запровадження принципу подвійної суттєвості, за якого компанія зобов'язана розкривати як вплив зовнішніх факторів на власну діяльність, так і наслідки своєї діяльності для економіки, суспільства та довкілля [1]. Такий підхід розширює зміст звітності, роблячи її аналітичним інструментом стратегічного управління. Підвищення вимог до якості та перевірюваності даних є суттєвою новацією директиви. Передбачено обов'язкове надання детальних пояснень щодо політик, цілей, процедур і результатів у сфері сталого розвитку. Для бухгалтерського обліку це означає перехід від статистичного накопичення показників до багаторівневої системи збирання та узагальнення інформації.

CSRD здатна стимулювати модернізацію внутрішніх облікових процесів в Україні. Вимоги фактично спонукають підприємства до створення системи регулярного збору нефінансових даних, розроблення внутрішніх контролів, удосконалення корпоративного управління. У довгостроковій перспективі це підвищить якість управлінських рішень, сприятиме залученню інвестицій та стимулюватиме перехід до більш структурованої та прозорої моделі корпоративної звітності.

Цілі сталого розвитку в Україні до 2030 року було затверджено Указом Президента України від 30 вересня 2019 року № 722 [5]. Цей нормативно-правовий акт виступив фундаментом, який закріпив сталий розвиток як національний пріоритет, що згодом дозволило уряду розробляти конкретні механізми нефінансової звітності. Реалізація стратегії була розбита на два етапи задля оцінювання проміжних результатів упровадження.

З метою забезпечення нормативно-правових актів відповідно до положень директиви ЄС 2022/2464 про корпоративну звітність зі сталого розвитку уряд України розробив комплексний пакет реформ. У жовтні 2024 року Кабінетом Міністрів було схвалено «Стратегію запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку» [6] та затверджено операційний план на 2024 – 2026 роки. Перший етап передбачає адаптацію національного законодавства та розбудову інституцій. Одночасно будуть упроваджуватися технічні заходи, які охоплюють локалізацію Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (ESRS), розроблення методологічних рекомендацій для бізнесу та формування механізмів обов'язкового незалежного аудиту.

Для продовження розбудови нормативної бази Кабінет Міністрів України впровадив у червні 2025 року проект Закону України «Про внесення змін до Закону України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні"». Цей акт офіційно закріпив термін «звітність зі сталого розвитку» та розширив перелік підприємств,



які мають обов'язково застосовувати ESRS. Пріоритетним завданням є створення національної електронної платформи для оприлюднення нефінансових даних у форматі iXBRL. Це дозволить автоматизувати збирання й аналіз нефінансових показників. Передбачено розбудову системи державного моніторингу та контролю якості інформації, підготовку професійного корпусу бухгалтерів та аудиторів, здатних здійснювати верифікацію ESG-показників за міжнародними стандартами. Державні органи зможуть відстежувати екологічні, соціальні та управлінські показники підприємств. Така структура гарантуватиме прозорість та ефективність звітування.

Другий етап планує посилення аудиторського супроводу ESG-звітності. Стратегія передбачає закріплення правових основ аудиту звітності зі сталого розвитку та механізму контролю якості перевірок. Зокрема, від 2026 року буде розпочато обов'язковий аудит ESG-звітності з оформленням незалежного аудиторського висновку про відповідність європейським стандартам. Для ефективного аудиту й опрацювання великих обсягів даних передбачено навчання та сертифікування фахівців, Кабінетом Міністрів заплановано «єдину національну програму» підготовки бухгалтерів та аудиторів з ESRS, визнану на національному та міжнародному рівні.

До кінця другого етапу, тобто 2030 року, Україна має повністю адаптувати свою нормативно-правову базу у сфері корпоративної звітності. Повномасштабне впровадження європейських стандартів звітності зі сталого розвитку змусить підприємства та інші суб'єкти, на які поширюватиметься дія нових норм, регулярно готувати та оприлюднювати звітність відповідно до цих стандартів. Цей етап присвячений розбудові електронної звітності, впровадженню аудиторського контролю нефінансових даних і масштабній підготовці кадрів.

Отже, впровадження стандартів CSRD та ESRS в Україні вимагає реформування законодавства, цифровізації та навчання кадрів. Реалізація цієї стратегії до 2030 року через поєднання правових, технічних та освітніх інструментів дозволить українським компаніям розширити свій вплив на міжнародному ринку та залучити іноземні інвестиції. Це стане фундаментом для інтеграції України у простір прозорої сталої звітності та виконання вимог щодо членства в ЄС.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бащук І. Г.

Література: 1. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No. 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting (Text with EEA relevance). Official Journal of the European Union. 2022. L 322/15. P. 15–80. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464>. 2. Легенчук С., Федорова О. Нові методи для бухгалтерських досліджень наративної компоненти сталої звітності: виклики та можливості. Облік і фінанси. 2025. № 3 (109). С. 31–40. DOI: [https://doi.org/10.33146/2518-1181-2025-3\(109\)-31-40](https://doi.org/10.33146/2518-1181-2025-3(109)-31-40). 3. Польовик Є. Нефінансова звітність як гарантія корпоративної соціальної відповідальності. Scientia fructuosa. 2023. Т. 149. № 3. С. 72–82. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2023\(149\)06](https://doi.org/10.31617/1.2023(149)06). 4. Свічкарь Н. М., Кобець Є. М. Впровадження інтегрованої звітності як нової моделі управління бізнесом. Економіка та суспільство. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-57>. 5. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30 вересня 2019 року № 722/2019. Офіційне інтернет-представництво Президента України. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>. 6. Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку : розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 жовтня 2024 року № 1015-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80#Text>.

Стаття надійшла до редакції 11.04.2026 р.





ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ ОКРЕМИХ ФАКТОРІВ НА ФОРМУВАННЯ ДОХОДУ ПРАТ «ФАРМАЦЕВТИЧНА КОМПАНІЯ "ДАРНИЦЯ"»

УДК 658.155:330.43

Гаврилейченко М. М.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня II курсу
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Побудовано економетричну модель управління фінансовими результатами на прикладі Приватного акціонерного товариства «Фармацевтична компанія "Дарниця"». За допомогою кореляційно-регресійного аналізу оцінено та спрогнозовано рівень фінансової стійкості підприємства. На основі отриманих результатів сформовано управлінське рішення для посилення стабільності підприємства в умовах невизначеності.

Ключові слова: економетрична модель, кореляційно-регресійний аналіз, фінансова стійкість, фармацевтична компанія-виробник.



Abstract. An econometric model for managing financial performance has been developed based on the example of Private Joint-Stock Company «Pharmaceutical Company "Darnitsa"». Using correlation-regression analysis, the financial stability of the enterprise was assessed and forecasted. Based on the obtained results, management decisions were formulated to enhance the company's stability under conditions of uncertainty.

Keywords: econometric model, correlation-regression analysis, financial stability, pharmaceutical manufacturing company.



Зростання рівня зовнішніх ризиків та тривала економічна нестабільність вимагають від суб'єктів господарювання безперервного удосконалення механізмів управління фінансовими результатами. Отримання стабільного прибутку та підтримання фінансової стійкості становить собою мету будь-якого суб'єкта господарювання, оскільки це безпосередньо сприяє його економічному розвитку.

Для ухвалення раціональних управлінських рішень потрібен глибокий аналіз впливу ключових факторів на фінансові результати та стійкість підприємства. Одним із найефективніших інструментів для кількісного оцінювання внутрішніх і зовнішніх зв'язків між факторами є метод кореляційно-регресійного аналізу. Він дозволяє виявити закономірності та тенденції розвитку результативних показників для побудови надійних економічних прогнозів.

Метою цього дослідження є удосконалення економетричної моделі для управління та оцінювання фінансової стійкості на прикладі ПрАТ «Фармацевтична компанія "Дарниця"». Для аналізу фінансової діяльності за 2014 – 2024 рр. використано множинний кореляційно-регресійний аналіз, оснований на фінансовій звітності підприємства [1].

Мета побудови економетричної моделі – кількісний опис взаємозв'язків між змінними, тому її насамперед будують за допомогою методів регресії і кореляції [2]. Ці методи дозволять нам кількісно проаналізувати та оцінити вплив різних факторів на дохід. Чистий дохід від реалізації продукції приймаємо за результативну змінну y . Вчені Л. М. Малярець, В. С. Пономаренко, Н. М. Внукова, Т. П. Скляр, А. О. Віжунов, Ю. С. Балюк, В. М. Купріянов, Д. В. Фат'янов та О. О. Гайдук [2 – 5] рекомендують незалежними змінними вважати собівартість реалізованої продукції (x_1), адміністративні витрати (x_2), фінансові витрати (x_3), дебіторську заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги (x_4). Всі дані в табл. 1 подано в тисячах гривень.

Для оцінювання факторів впливу на фінансові результати підприємства відібрано основні елементи групи витрат. Оскільки собівартість продукції відображає витрати на виробництво, вона безпосередньо впливає на чистий прибуток. Адміністративні витрати показують загальний рівень витрат і ефективність управління, що впливає на прибутковість. Фінансові витрати відображають обсяг коштів, спрямованих на обслуговування залученого капіталу, що безпосередньо впливає на кінцевий фінансовий результат. Дебіторська заборгованість характеризує



стан розрахунків із покупцями та замовниками. Її розмір і динаміка впливають на ліквідність підприємства, швидкість обороту грошових коштів та, як наслідок, на можливості отримання прибутку [3].

Таблиця 1

Дані економетричної моделі

Рік	y	x ₁	x ₂	x ₃	x ₄
2014	1 200 072	386 19	59 151	0	245 118
2015	1 711 495	681 754	140 282	12	416 057
2016	2 130 758	976 771	169 962	24 013	488 971
2017	2 529 678	1 171 352	213 208	7916	597 492
2018	3 002 135	1 412 326	282 890	67 988	993 066
2019	3 312 103	1 376 318	215 595	242 409	1 368 503
2020	3 612 985	1 375 286	301 070	251 392	1 312 871
2021	4 396 770	1 561 248	434 038	245 118	1 740 797
2022	5 247 192	1 660 009	810 154	303 732	1 739 460
2023	6 969 207	2 230 865	928 822	216 081	2 492 779
2024	6 875 780	2 247 403	983 338	210 220	2 810 873
2025	2 708 496	1 178 784	748 797	153 894	1 360 560

Джерело: складено автором за [1].

За допомогою статистичного пакету «StatGraphics» та на основі наявних даних фінансової звітності, після застосування методу покрокового виключення несуттєвих факторів було розроблено економетричну модель. З початкового набору змінних x₁, x₂, x₃ та x₄ у кінцевій моделі залишився лише один найбільш значущий фактор – дебіторська заборгованість (x₄).

Отримане рівняння має вигляд:

$$\hat{y} = 721444 + 2,25094x_4.$$

Згідно з побудованою багатофакторною моделлю регресії, у разі збільшення дебіторської заборгованості x₄ на 1 тис. грн чистий дохід компанії у збільшиться в середньому на 2,25094 тис. грн. Надійність отриманих оцінок підтверджує отримане значення P-Value, яке становить 0,00. Оскільки P-Value менше, ніж 0,05, то існує кореляційний зв'язок між змінними на 95,0 % рівні довіри [3; 4].

Адекватність та якість побудованої моделі підтверджують результати дисперсійного аналізу. Розрахункове значення критерію F_p становить 141,78 що значно перевищує F_{табл} = 10,04 за рівня значущості α = 0,01. Це підтверджує статистичну надійність побудованої моделі та свідчить про те, що ймовірність випадковості результатів досить мала.

Коефіцієнт детермінації R² досягає 93,41 % і демонструє здатність моделі пояснити переважну частину варіації чистого доходу значущого фактору, який залишений в моделі. Інші 6,59 % залежать від факторів, які не включено в модель [4].

Проте аналіз автокореляції залишків за критерієм Дарбіна-Уотсона, DW = 1,15 за значення p = 0,0263 свідчить про наявність серійної кореляції на рівні довіри 95,0 %, що накладає певні обмеження на використання цієї моделі для прогнозних розрахунків. Оскільки значення DW = 1,15 перебуває в межах d_L < DW < d_U, що свідчить про невизначеність автокореляції, модель не рекомендовано використовувати для прогнозування [5].

Для подальшого прогнозування чистого доходу ПрАТ «ФК "Дарниця"» було сформовано альтернативну економетричну модель, що відображає квадратичну залежність показника (y) від часу (t). Серед протестованих моделей найкращою виявилася подвійна зворотна, яка має найвищий коефіцієнт детермінації – 87,67 %. Рівняння цього тренду має вигляд:

$$\hat{y} = \frac{1}{1,72413 \times 10^{-7} + \frac{7,09328 \times 10^{-7}}{t}}.$$



Згідно з цією моделлю, очікувані прогностичні показники чистого доходу на наступні три періоди становлять відповідно: 4 405 750 тис. грн, 4 482 720 тис. грн та 4 551 640 тис. грн.

У результаті проведеного економетричного аналізу ПрАТ «ФК "Дарниця"» виявлено, що найвпливовішим значущим фактором є дебіторська заборгованість x_4 . Побудована лінійна модель є статистично значущою та дозволяє пояснити 93,41 % варіації чистого доходу. Ознаки автокореляції у залишках моделі, підтверджені критерієм Дарбіна-Уотсона, вимагають обережності за прямого прогнозування. Згідно з результатами застосування альтернативної подвійної зворотної трендової моделі очікуваним є подальше зростання чистого доходу підприємства, що свідчить про збереження позитивної динаміки. Ці висновки можуть слугувати основою для ухвалення рішень щодо управління дебіторською заборгованістю.

Науковий керівник – д-р екон. наук, проф. Малярець Л. М.

Література: 1. Фармацевтична компанія «Дарниця» : офіц. сайт. URL: <https://darnytsia.ua/>. 2. Малярець Л. М. Економіко-математичні методи та моделі : навч. посіб. Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 412 с. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/11891>. 3. Інноваційний розвиток діяльності суб'єктів господарювання в умовах воєнного та повоєнного стану: теорія, практика, аналітика : монографія / В. С. Пономаренко, Л. М. Малярець, Н. М. Внукова та ін. ; за заг. ред. В. С. Пономаренка. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. 428 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/33198>. 4. Забезпечення розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємств : кол. моногр. / авт. кол. : Л. М. Малярець, Т. П. Скляр, А. О. Віжунів, Ю. С. Балюк, В. М. Купріянов, Д. В. Фат'янов, О. О. Гайдук. Харків : Лібуркіна Л. М., 2025. 226 с. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/36238>. 5. Малярець Л. М. Вимірювання ознак об'єктів в економіці: методологія та практика : наук. вид. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2006. 384 с.

Стаття надійшла до редакції 06.05.2026 р.



ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ

УДК 399.138

Герасименко С. В.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено теоретичні та практичні аспекти формування і реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємства в умовах конкурентного ринку. Визначено ключові інструменти підвищення ефективності маркетингової діяльності, зокрема цифрові технології, B2B-маркетинг та CRM-системи. Обґрунтовано роль омніканального підходу та адаптивних механізмів у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств в умовах нестабільного середовища. Запропоновано узагальнену модель формування маркетингової стратегії.



Ключові слова: маркетингова стратегія, конкурентний ринок, цифровізація, B2B-маркетинг, CRM, стратегічне управління.



Abstract. The article examines theoretical and practical aspects of the formation and implementation of a marketing strategy in a competitive market. The key tools for improving marketing efficiency are identified, including digital technologies, B2B marketing, and CRM systems. The role of omnichannel approaches and adaptive mechanisms in ensuring competitiveness is substantiated. A generalized model of marketing strategy formation is proposed.

Keywords: marketing strategy, competitive market, digitalization, B2B marketing, CRM, strategic management.



Постановка проблеми. В умовах сучасної ринкової трансформації підприємства функціонують у середовищі посиленої конкурентної боротьби, швидких змін споживчих потреб та активного розвитку цифрових комунікацій. За таких обставин ефективна маркетингова стратегія стає одним із визначальних чинників забезпечення стабільного розвитку підприємства, зміцнення його ринкових позицій та формування стійких конкурентних переваг. Особливої актуальності набуває питання адаптації маркетингових механізмів до умов цифровізації, нестабільності економічного середовища та зростання ролі клієнтоорієнтованого підходу. Це зумовлює актуальність дослідження сучасних підходів до формування та реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємства з урахуванням використання інноваційних інструментів, омніканальних комунікацій і систем управління взаємовідносинами з клієнтами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблему формування маркетингової стратегії активно досліджено у працях вітчизняних науковців. Зокрема, теоретичні засади стратегічного управління підприємством розглянуто в роботах О. В. Кендюхова, а питання формування маркетингових стратегій у B2B-сегменті – у працях П. В. Іванова та С. В. Петренка. Водночас у сучасних умовах недостатньо дослідженими залишаються аспекти адаптації маркетингових стратегій до нестабільного середовища та цифрової трансформації.

Метою дослідження є обґрунтування особливостей формування та реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємства в умовах конкурентного ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Маркетингова стратегія розвитку підприємства становить систему взаємопов'язаних управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей шляхом ефективного використання ресурсів, аналізу ринку та формування ціннісної пропозиції для споживачів [1]. Вона містить визначення цільових сегментів, позиціонування продукту, вибір каналів збуту та комунікацій.

B2B-маркетинг в сучасних умовах набуває особливого значення. Його характеризують складна структура ухвалення рішень, високий рівень раціональності та довгострокові відносини між партнерами [2, с. 25]. У цьому сегменті ефективними інструментами є контент-маркетинг та CRM-системи, які дозволяють оптимізувати взаємодію з клієнтами та підвищити ефективність продажів. За результатами досліджень, впровадження CRM-систем дозволяє підвищити рівень продажів на 20–30 % [3, с. 27].

Важливим напрямом розвитку маркетингових стратегій є цифровізація. Використання SEO, email-маркетингу, соціальних мереж і контекстної реклами забезпечує підприємствам можливість залучення до 60–70 % нових клієнтів через цифрові канали [4]. Це суттєво розширює ринки збуту та підвищує ефективність комунікацій.

Омніканальний підхід передбачає інтеграцію онлайн та офлайн каналів взаємодії зі споживачами. Його використання дозволяє підвищити рівень задоволеності клієнтів на 15–25 % та збільшити повторні покупки [5].

Не менш важливим елементом маркетингової стратегії є оптимізація логістичних процесів. Раціональне управління каналами розподілу дозволяє скоротити витрати на 10–15 % та підвищити швидкість доставки продукції [2; 5].

В умовах воєнної економіки підприємства змушені адаптувати свої стратегії до нових ризиків, зокрема порушення логістичних ланцюгів, зміни попиту та обмеженості ресурсів. У цьому контексті важливого значення набуває державна підтримка бізнесу та впровадження гнучких маркетингових підходів [6].

Отже, на рис. 1 подано авторську модель формування та реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємства в умовах конкурентного ринку.

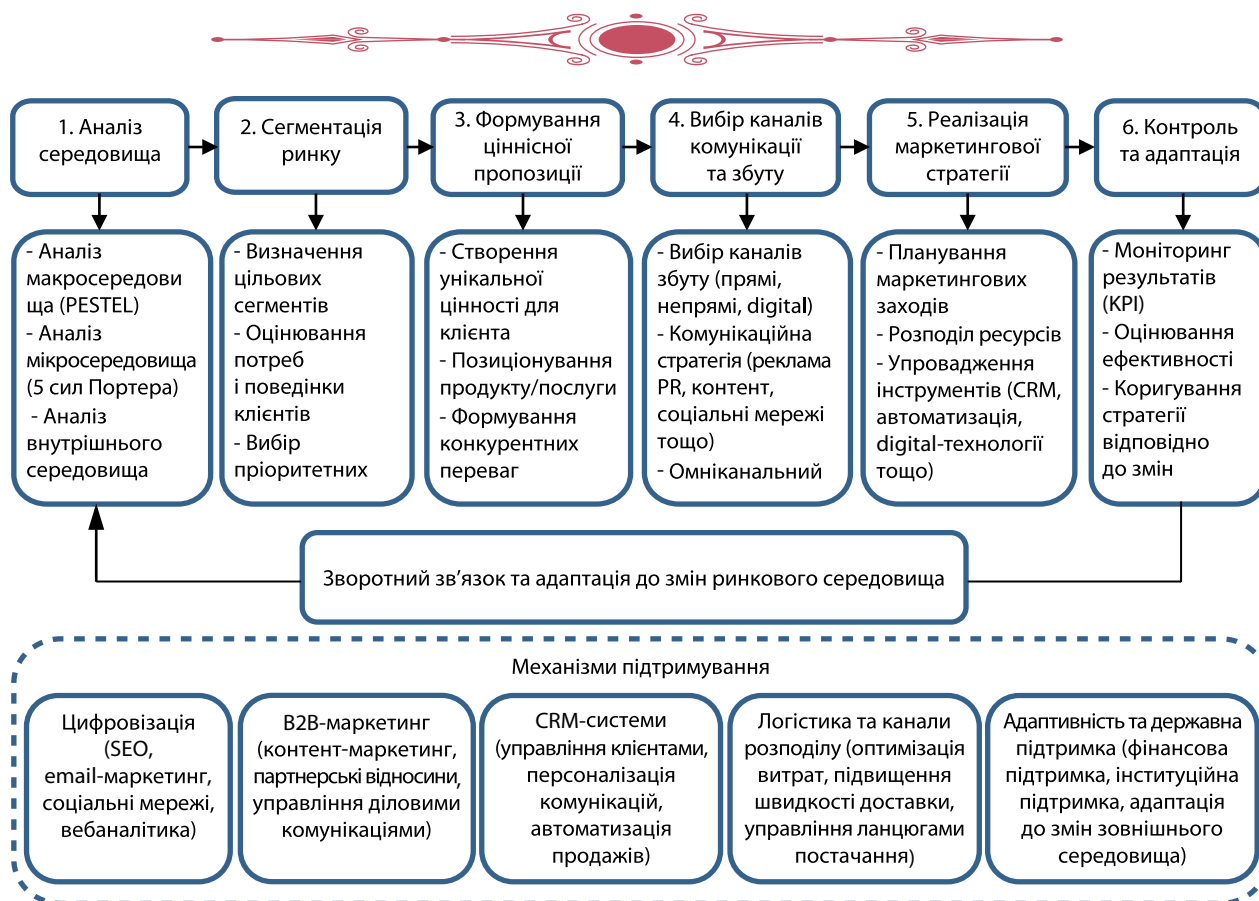


Рис. 1. **Модель формування та реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємства в умовах конкурентного ринку**

Висновки. Отже, маркетинговій стратегії розвитку підприємства в умовах конкурентного ринку слід мати за основу комплексний підхід, що містить цифровізацію, використання сучасних інструментів маркетингу та постійну адаптацію до змін зовнішнього середовища. Упровадження CRM-систем, омніканальних стратегій та оптимізація логістики дозволяють значно підвищити ефективність діяльності підприємства та забезпечити його конкурентоспроможність.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення адаптивних моделей маркетингових стратегій з урахуванням цифрової трансформації та нестабільності зовнішнього середовища.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Небилиця О. А.

Література: 1. Бізнес для бізнесу: 5 етапів створення маркетингової стратегії для B2B. Kyivstar Hub. 2022. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/biznes-dlya-biznesu-5-etapiv-stvorenniya-marketyngovoyi-strategiyi-dlya-b2b> (дата звернення: 24.02.2026). 2. Бугайчук В. В., Кривульський Є. В., Глюза К. А. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-81> (дата звернення: 27.02.2026). 3. Власова В. П., Тарновська І. В., Недоля Д. В. Бізнес-стратегія підприємства в умовах турбулентного середовища. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-85> (дата звернення: 25.02.2026). 4. Rose R. 9 Takeaways and Insights From the 2026 B2B Content and Marketing Trends Report. *Content Marketing Institute*. 2025. URL: <https://contentmarketinginstitute.com/b2b-research/b2b-content-marketing-trends-research> (дата звернення: 24.02.2026). 5. Гриневич Л. В., Смотров Д. В. Як організаційно забезпечити омніканальність підприємству? *Проблеми сучасних трансформацій*. 2023. № 7. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-13> (дата звернення: 28.02.2026). 6. Шульга Л. В., Бандурка Д. І., Гудзенко В. Ю., Миролюбов І. О. Маркетингові аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. *Ефективна економіка*. 2025. № 2. DOI: 10.32702/2307-2105.2025.2.83 (дата звернення: 25.02.2026).

Стаття надійшла до редакції 07.05.2026 р.



ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО РИНКУ

УДК 37.018.43:004

Гетманова М. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Статтю присвячено дослідженню розвитку дистанційних моделей навчання на міжнародному ринку освітніх послуг. Проаналізовано класифікацію моделей за режимом взаємодії, технологічні платформи та принципи функціонування. Виявлено практичні виклики впровадження онлайн-навчання. Визначено стратегічні напрями формування конкурентоспроможних позицій університетів у глобальному освітньому просторі.

Ключові слова: цифрова трансформація, дистанційне навчання, міжнародний ринок, освітні послуги, онлайн-платформи.



Abstract. The article examines development of distance learning models in the international market of educational services. Classification of models by interaction mode, technological platforms and functioning principles are analysed. Practical challenges of online learning implementation are identified. Strategic directions for forming competitive positions of universities in the global educational space are determined.

Keywords: digital transformation, distance learning, international market, educational services, online platforms.



Постановка проблеми. Глобалізація та стрімкий розвиток інформаційних технологій щоденно трансформують традиційні моделі освіти, перетворюючи цифрову присутність із додаткової опції на базову вимогу до сучасних закладів освіти. Каталізатором масового переходу освітніх систем на дистанційні форми роботи стала пандемія COVID-19. Згідно з даними UNESCO, за цей період понад 1,6 млрд студентів у 190 країнах вимушені були перейти на дистанційний формат навчання [1], що прискорило процеси цифровізації освітнього напрямку. Після пандемії дистанційні моделі не втратили актуальності, отримавши статус стратегічного інструменту конкурентоспроможності університетів на міжнародному ринку, визначаючи їхню здатність залучати студентів із різних регіонів та забезпечувати гнучкість навчання. Глобальний ринок онлайн-освіти демонструє стаке зростання, за оцінками аналітиків, його обсяг перевищив 350 млрд дол. США 2023 року та набуває подальшого розвитку [2]. Це зумовлює актуальність аналізу ключових тенденцій розвитку дистанційних моделей навчання, провідних гравців міжнародного освітнього ринку та викликів, що супроводжують це зростання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних дослідженнях цифровізацію освітнього процесу розглядають як комплексну трансформацію змісту, методів і організаційних форм навчання з метою підвищення якості та доступності освіти, розвитку цифрової компетентності та формування безпечного цифрового освітнього середовища. Важливий науковий акцент зроблено на тому, що цифрова трансформація є системним переходом закладів освіти до нової логіки функціонування, що охоплює інфраструктуру, цифрові ресурси, відкриті платформи й онлайн-курси, підготовку кадрів та управлінські зміни, а також підводить до моделі «цифрового університету» як нової організаційної парадигми розвитку закладу освіти [3]. У дослідженнях українських науковців Л. Севериної, О. Здоровець, О. Беляєвої підкреслено проблему відставання вітчизняних освітніх закладів у використанні сучасних технологій і потребу професійного розвитку викладачів [4]. Водночас переважна більшість наявних наукових праць досліджує дистанційне навчання через призму педагогічних методик і технологічних рішень у контексті окремих національних освітніх систем. Економічні аспекти функціонування міжнародного ринку освітніх послуг – способи отримання прибутку від онлайн-програм, стратегії університетів у конкуренції за іноземних студентів у процесі впровадження дистанційних моделей навчання, досліджено набагато менше, що й зумовлює актуальність цього дослідження.



Метою статті є аналіз ключових тенденцій розвитку дистанційних моделей навчання на міжнародному ринку освітніх послуг, виявлення практичних викликів їх упровадження в діяльність закладів вищої освіти, а також визначення стратегічних напрямів для університетів до формування конкурентоспроможних позицій у глобальному освітньому просторі.

Цифрова трансформація освіти – це системний процес глибоких змін у цілях, організації та результатах освітньої діяльності, що зумовлений поєднанням цифрових технологій у навчанні, управлінні та комунікації всередині закладу освіти. На відміну від диджиталізації, яка переважно означає переведення інформації й процесів у цифровий формат, цифрова трансформація передбачає зміни логіки функціонування освітньої системи від «передачі знань» до організації персоналізованого та гнучкого навчання, де цифрові інструменти функціонують не як додаток, а як основа для нових форматів взаємодії та освітньої цінності.

Географічний ринок онлайн-освіти має нерівномірний характер розвитку, проте охоплює всі регіони світу. Лідерами за обсягами дистанційних програм є США, Велика Британія, Австралія та Канада – країни з потужними університетськими системами, що першими масштабували онлайн-пропозицію для міжнародної аудиторії. Серед найактивніших представників – Массачусетський технологічний інститут, Гарвард, Стенфорд, Единбурзький університет та Лондонський університет. Зазначені університети розмістили свої програми на інтерактивних платформах навчання Coursera та edX і сформували глобальні освітні спільноти. Водночас швидко зростають ринки Індії, Бразилії та країн Південно-Східної Азії, де дистанційна освіта стає основним інструментом масового підвищення кваліфікації.

Дистанційні моделі навчання доцільно класифікувати за режимом взаємодії учасників освітнього процесу на синхронні, асинхронні та змішані. Синхронна модель організовує навчальний процес у режимі реального часу, вимагаючи одночасної присутності викладачів і студентів у онлайн-просторі для проведення віртуальних занять. Ця модель максимально наближена до класичного формату навчання, що підтримує високий рівень академічної дисципліни та дозволяє викладачам контролювати увагу студентів, проте її головним обмеженням є потреба жорсткої координації з розкладом і залежність від технічної інфраструктури. Асинхронна модель має за основу самостійне опрацювання матеріалів у зручному темпі без обов'язкової одночасної присутності викладача. Асинхронна модель підвищує доступність навчання для студентів з різних часових поясів, водночас сприяючи індивідуалізації навчання та зниженню витрат часу на організаційні процеси. Змішана (гібридна) модель поєднує елементи синхронного й асинхронного навчання. Студенти отримують доступ до записаних матеріалів для самостійного опрацювання, а регулярні онлайн-зустрічі забезпечують особисту взаємодію та обговорення складних тем із викладачем. Така модель створює баланс між гнучкістю та структурованістю, і дозволяє адаптувати освітній процес до індивідуальних потреб різних груп студентів.

Технологічною основою цих моделей слугують спеціалізовані платформи – наприклад, систему Moodle використовують понад 136 млн користувачів для створення курсів у закладах вищої освіти, а доступність навчання забезпечують завдяки інтеграції інструментів синхронної комунікації (Zoom, Microsoft Teams) і платформ відкритих онлайн-курсів (Coursera, edX) [5]. Головними складовими цифрової перебудови університетів є цифрова інфраструктура та платформи (LMS, комунікаційні сервіси), якісний цифровий контент і методичне оформлення курсів, цифрові компетентності викладачів і студентів, а також дані й аналітика для управління якістю, що стратегічно визначає здатність університетів залучати світову аудиторію та підтримувати конкурентоспроможність у глобальному просторі. Серед технологічних трендів, які заклади освіти активно інтегрують у дистанційне навчання, особливе місце посідає гейміфікація – використання ігрових механік в освітніх цілях. Мобільні відеоігри як засіб навчального процесу підвищують мотивацію та інтерес, сприяють розвитку пізнавальних навичок студентів, а їхня широка доступність через смартфони посилює роль інформаційних компаній на ринку освітніх послуг [6]. Це підтверджує загальну тенденцію до персоналізації та інтерактивності як ключових принципів сучасних дистанційних моделей.

Функціонування дистанційних моделей навчання на міжнародному ринку освітніх послуг має в основі кілька базових принципів, що визначають їхню ефективність і конкурентоспроможність. Принцип персоналізації передбачає адаптацію освітнього контенту, темпу навчання та методів оцінювання до індивідуальних потреб, здібностей і цілей кожного студента через використання адаптивних систем та аналітики навчальних даних. Принцип гнучкості забезпечує можливість навчання у зручний час, з будь-якого місця та в індивідуальному темпі, що особливо важливо для студентів із різних часових поясів, працевлаштованих здобувачів освіти й осіб з обмеженими можливостями. Принцип інтерактивності реалізують через активну взаємодію студентів з контентом, викладачами та один з одним за допомогою форумів, відеоконференцій, спільних проєктів та онлайн-дискусій, що компенсує відсутність фізичної присутності. Принцип масштабованості дозволяє охоплювати практично необмежену кількість студентів без пропорційного збільшення



витрат на викладання, що робить дистанційну освіту економічно ефективною для університетів і доступнішою для здобувачів освіти з різних країн [7]. Реалізація цих принципів у комплексі визначає потенціал дистанційних моделей як інструменту глобалізації вищої освіти та розширення доступу до якісних освітніх послуг.

Ринок онлайн-освіти стрімко зростає, однак цей розвиток має супутні системні виклики, що обмежують ефективність і загострюють питання якості міжнародних освітніх послуг. Педагогічні проблеми охоплюють втрату безпосереднього контакту між викладачем і студентом, потрібного для успішної корекції навчання та адекватного оцінювання. Надважливим викликом є забезпечення академічної доброчесності та підтримання навчальної мотивації, оскільки дистанційна форма вимагає високого рівня самоорганізованості, саме цей показник суттєво втрачає позиції без зовнішнього структурного контролю. Як зазначає дослідниця І. Власенко, проблема нерівного доступу до освітніх ресурсів особливо гостро постає у віддалених регіонах та країнах з недостатньо розвинутою цифровою інфраструктурою [8].

У контексті міжнародних економічних відносин розуміння цих викликів і механізмів функціонування дистанційних моделей набуває стратегічного значення для університетів, що конкурують за глобальну аудиторію студентів. Аналіз провідних практик, технологічних платформ та організаційних підходів дозволяє закладам вищої освіти формувати ефективні стратегії виходу на міжнародний ринок освітніх послуг, адаптувати власні програми до потреб різних сегментів здобувачів освіти та оптимізувати бізнес-моделі монетизації онлайн-курсів. Визначення конкурентних переваг різних дистанційних моделей, особливостей їх технологічної реалізації та способів подолання практичних бар'єрів створює основу для розроблення інституційних стратегій цифрової трансформації, що забезпечують як розширення географічного охоплення, так і підтримання високих стандартів якості навчання.

Отже, цифрова трансформація освіти та поширення дистанційних моделей навчання формують нову структуру міжнародного ринку освітніх послуг, де ключовими факторами конкурентоспроможності стають технологічна спроможність, гнучкість форматів і здатність забезпечувати якість у цифровому середовищі. Аналіз тенденцій засвідчив, що статус лідерів ринку зберігають університети англomовних країн, які активно використовують глобальні платформи для масштабування своїх програм, тоді як найбільш затребуваними напрямками є ІТ, аналіз даних і бізнес-освіта. Проведена класифікація синхронних, асинхронних і змішаних моделей демонструє, що їхню ефективність зумовлює не лише вибір платформи, а насамперед відповідність дидактичним цілям і рівень цифрових компетентностей учасників. Попри суттєві переваги у доступності та гнучкості, дистанційне навчання має системні виклики, як-от забезпечення академічної доброчесності, підтримання мотивації та відсутність міжнародних стандартів якості. Забезпечення сталого розвитку міжнародного освітнього простору потребує комплексної політики, спрямованої на стандартизацію якості, інтеграцію технологій у педагогічно обґрунтовані моделі навчання та визнання різноманітних форм здобуття освіти від формальних програм до неформальних EdTech-напрямів.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Гронь О. В.

Література: 1. Education: From COVID-19 school closures to recovery. URL: <https://www.unesco.org/en/covid-19/education-response>. 2. Global Education Outlook 2023. HolonIQ. URL: <https://www.holoniq.com/notes/2023-global-education-outlook>. 3. Духаніна Н. М., Лесик Г. В. Цифровізація освітнього процесу: проблеми та перспективи. The 12th International scientific and practical conference «Modern directions of scientific research development» (May 18–20, 2022, Chicago, USA). Chicago : BoScience Publisher, 2022. P. 406–409. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/49235>. 4. Северина Л., Здоровець О., Бєляєва О. Цифрова трансформація освіти. Педагогічні науки та освіта. 2023. Вип. 44–45. С. 76–83. URL: https://znayshov.com/FR/27464/Ped_nauk_XLIV_XLV-77-84.pdf. 5. Железнякова Е. Ю., Зміївська І. В. Цифрова платформа як інструмент цифровізації освіти. Бізнес Інформ. 2024. №3. С. 129–135. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-129-135>. 6. Ячменик М. М., Велущак М. Я., Балабай А. А. Цифровізація освітніх послуг у країнах ЄС: нові можливості. Академічні візії. 2023. № 17. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/196>. 7. Кухаренко В. М. Системний підхід до змішаного навчання. Інформаційні технології в освіті. 2015. № 24. С. 53–67. URL: <https://ekhsuir.kspu.edu/handle/123456789/17447>. 8. Власенко Н. О., Помогайбо В. М. Дистанційне навчання: Україна і світ. Естетика і етика пед. дії. 2019. Вип. 20. С. 29–37. http://nbuv.gov.ua/UJRN/eedpd_2019_20_5.

Стаття надійшла до редакції 27.03.2026 р.





АНАЛІЗ ФАКТОРІВ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ІТ-КОМПАНІЙ УКРАЇНИ

УДК [330.322:004](477):330.43

Глущенко О. Р.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня II курсу
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. В статті проаналізовано основні фактори, які впливають на привабливість для інвесторів ІТ-сектор. Використовуючи дані за останні десять років (2014 – 2024 рр.) та методи економетричного моделювання, виявлено найвпливовіші економічні фактори на обсяги експорту послуг. Побудовану модель перевірено на значущість. Обчислений прогноз допомагає визначити валютні надходження у майбутньому та зрозуміти, які кроки варто зробити для подальшого розвитку ІТ-сфери в Україні.

Ключові слова: ІТ-сектор України, експорт послуг, інвестиції, модель регресії, вплив факторів, прогноз доходів, аналіз даних.



Abstract. The article examines the main factors that affect the investment attractiveness of the IT sector. Based on data from the last ten years (2014-2024) and econometric modeling, I identified the most significant economic factors influencing service export volumes. The constructed model was tested for significance to ensure its reliability. The calculated forecast helps to estimate future foreign currency inflows and points out the necessary steps for the further development of the IT industry in Ukraine.

Keywords: Ukrainian IT sector, service exports, investments, regression model, economic factors, income forecasting, data analysis.



Актуальність теми дослідження. В умовах нестабільності української економіки ІТ-сектор виявив найбільшу витривалість і продовжує розвиватися попри всі труднощі. За останні десять років ця сфера стала одним із основних джерел валюти, що значно зміцнило експортні можливості країни [1]. Статистика Національного банку України показує, що доходи від комп'ютерних послуг зараз займають провідні позиції у зовнішній торгівлі. Це дуже важливо для платіжного балансу та стабільності гривні у складні часи [2]. Крім того, розвиток цієї галузі сприяє створенню нових робочих місць для кваліфікованих фахівців по всій країні. Це дозволяє ІТ-сектору залишати за собою статус надійного фундаменту для відновлення національної економіки в майбутньому.

Варто підкреслити, що розвиток цієї індустрії виходить за межі суто фінансових показників. Він безпосередньо впливає на інтеграцію України у глобальний цифровий ринок, стимулює створення високотехнологічних робочих місць та сприяє припливу закордонних інвестицій. Однак, попри видимий успіх, інвестиційна привабливість конкретних компаній та сектору загалом залежить від великої кількості факторів – від загального стану макроекономіки до внутрішньогалузевих змін [3]. Тому виникає потреба детально проаналізувати, як саме обсяги ІТ-експорту корелюють із ключовими економічними індикаторами, щоб мати змогу ухвалювати адекватні управлінські рішення.

Основою для використання економетрики в таких завданнях стали роботи відомих авторів, як-от Дж. Вулдрідж [4], Д. Гуджараті [4], Р. Піндайк та Д. Рубінфельд [4]. Саме їхні підходи до аналізу складних систем склали основу розробленої моделі, оскільки вони є базовими для сучасних економічних досліджень.

В українському науковому середовищі питання математичного моделювання економічних процесів та розвиток цифрових технологій активно досліджували такі вчені, як В. Геєць [4], О. Чубукова [4], С. Ілляшенко [4] та ін. Проте швидка зміна економічних умов потребує постійного оновлення моделей та перевірки актуальних факторів впливу.

Метою цієї роботи є проведення аналізу макроекономічних факторів впливу на результативність українського ІТ-експорту за допомогою інструментарію кореляційно-регресійного методу. Дослідження



охоплює тривалий часовий проміжок з 2014 по 2024 роки, що дозволяє врахувати як періоди підйому ринку, так і фази серйозних випробувань [1; 4]. У моделі розглянуто залежність основного показника – обсягу експорту послуг – від низки факторів: кількості задіяних у галузі спеціалістів, реальних обсягів капітальних інвестицій, середнього рівня заробітної плати в секторі та загального показника ВВП України. Вибір саме цих даних пояснено тим, що вони дозволяють комплексно оцінити ресурсний потенціал галузі та її реальну фінансову ефективність у межах ВВП. Такий підхід дає можливість не лише оцінити поточну ситуацію, а й побудувати обґрунтований прогноз на найближчі роки. Результативним показником визначено:

y – обсяг ІТ-експорту (інвестиційний потенціал), млн дол. США.

Незалежними змінними (факторними показниками) є:

x_1 – кількість ІТ-спеціалістів, тис. осіб;

x_2 – інвестиції в ІТ-сектор, млн дол. США;

x_3 – середня заробітна плата в ІТ-галузі, тис. дол. США;

x_4 – валовий внутрішній продукт України, млрд грн.

Вихідні статистичні дані для дослідження наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Інформаційною основою для моделювання стали фактичні показники розвитку ІТ-сфери України з 2014 по 2024 роки [1 – 3; 5]

Рік	Обсяг ІТ-експорту (інвестиційний потенціал), млн дол. США y	Кількість ІТ-спеціалістів, тис. осіб x_1	Інвестиції в ІТ млн дол. США x_2	Середня зарплата в ІТ, тис. дол. США x_3	ВВП України, млрд грн x_4
2014	1460	80	312,4	1200	133,5
2015	1478	95	368,5	1500	91,03
2016	1815	110	193,0	1700	93,36
2017	2252	140	86,3	1900	112,09
2018	2855	165	96,3	2000	130,89
2019	3630	195	67,6	2200	153,88
2020	4433	210	373,8	2500	156,62
2021	6173	285	2,1	3000	199,77
2022	6831	307	570,4	3200	161,99
2023	5926	330	607,3	3500	181,22
2024	5501	308	212,6	4000	190,74

За допомогою статистичного пакету StatGraphics було опрацьовано масив вхідних даних та обчислено регресійну модель. Після проведення процедури відсіювання статистично незначущих факторів, рівняння набуло кінцевого вигляду:

$$y = -450,416 + 21,2623x_1.$$

Оцінювання параметрів моделі показало, що з усіх обраних факторів суттєвий вплив на результат має лише x_1 (кількість працівників в ІТ). Отже, якщо штат спеціалістів збільшиться на 1 тисячу осіб, то експортна виручка в середньому зросте на 21,2623 млн дол. США. Вільний член рівняння відображає початковий рівень експорту, який формують інші обставини, що не увійшли в цю конкретну модель.

Якість побудованої моделі підтверджено коефіцієнтом детермінації на рівні 95,0748 %. Це свідчить про те, що обчислене рівняння відображає майже всю мінливість обсягів ІТ-експорту, тоді як лише 5 % припадає на долю неврахованих факторів. Показник кореляції 0,975 демонструє надзвичайно високу щільність лінійного зв'язку між кількістю кадрів та фінансовим результатом галузі [6].

Загальну якість отриманої моделі підтверджує F-критерій Фішера. Оскільки значення P-value вийшло меншим за 0,05, можна з упевненістю 95 % говорити про те, що модель статистично значуща. Розраховане



значення критерію Дарбіна – Уотсона ($DW = 1,19236$) дає підстави стверджувати, що в моделі є автокореляція залишків. Хоча це дещо знижує точність оцінювання, одержані результати все одно можна використовувати для загального аналізу та приблизних прогнозів розвитку галузі. Згідно з табл. 1 для 11 років ($n = 11$) та одного фактора ($m = 1$), критичні значення становлять $d_l = 0,93$ та $d_u = 1,32$. Обчислене значення $DW = 1,19236$ потрапляє в проміжок між ними. Це так звана «зона невизначеності». Тобто неможливо на 100 % стверджувати, що автокореляція є, але й заперечити її теж не можна. Проте, оскільки модель загалом адекватна і має високу точність опису даних, то її можна використовувати для подальших розрахунків.

Також модель перевірено на автокореляцію залишків. За критерієм Дарбіна – Уотсона обчислене значення дорівнює 0,944691. Оскільки P -value менше ніж 0,05, то з імовірністю 95 % можна сказати, що автокореляція присутня. Це впливає на точність результатів, але її можна використовувати для опису. Модель правильно показує основну тенденцію, тому її можна використовувати для аналізу та побудови подальших прогнозів.

Для прогнозування ІТ-експорту найкращою виявилась логарифмічна модель з коренем від фактора часу:

$$y = \exp(6,3343 + 0,757743\sqrt{t}).$$

Усі параметри вийшли статистично надійними, оскільки значення P -value тут набагато менші за поріг 0,05. Це підтверджує реальність наявного зв'язку між фактором часу та фінансовим результатом галузі на рівні значущості 95 %. Високу якість побудованого тренду доводить коефіцієнт детермінації, який становить 92,3592 %, що свідчить про здатність моделі пояснити переважну частину варіації результативного показника. Водночас коефіцієнт кореляції на рівні 0,961037 свідчить про надзвичайно тісну взаємозалежність між досліджуваними змінними, що робить модель адекватною для опису реальних процесів.

Побудована модель дала змогу розрахувати прогнозні значення показника експортної виручки українського ІТ-сектору на найближчі три роки. Відповідно до отриманих результатів, 2025 року обсяг наданих послуг має скласти 7 779,14 млн дол. США, після чого висхідна тенденція буде збереженою, і вже 2026 року сума надходжень може становити 8 659,26 млн дол. США. Орієнтиром на кінець прогнозного горизонту, тобто на 2027 рік, виступає позначка 9 599,99 млн дол. США. Така динаміка підтверджує стабільність закладеного в модель тренду та свідчить про поступове зміцнення фінансових позицій галузі на світовому ринку.

Для врахування можливих ризиків та зовнішніх коливань було також розраховано довірчі інтервали для кожного прогнозного року. З імовірністю 95 % можна припустити, що 2025 року фактичне значення показника буде знаходитися в межах від 4 987,19 до 12 134,1 млн дол. США, 2026 року цей діапазон становитиме від 5 495,54 до 13 644,3 млн дол. США, а 2027 року межі ймовірних значень складуть від 6 028,18 до 15 288,2 млн дол. США. Виявлена тенденція підкреслює стійкість галузі та її здатність до подальшого масштабування навіть у складних умовах.

З отриманих розрахунків можна зробити кілька висновків. Модель підтвердила, що обсяги експорту мають найбільшу залежність від кількості працівників у галузі. Тому ключовим фактором розвитку є кадровий потенціал. Поряд із розширенням обсягів підготовки у закладах вищої освіти, першочергового значення набуває розвиток короткострокових навчальних програм, які мають вищу гнучкість та оперативніше адаптуються до актуальних потреб ринку праці.

Важливим завданням також постає стримування зовнішньої міграції кваліфікованих кадрів та збереження людського капіталу всередині країни. Використання виключно фіскальних інструментів є недостатнім, оскільки мотивація висококваліфікованих фахівців значною мірою залежить від наявності перспективних та технологічно складних проектів. Результати прогнозування свідчать про можливість досягнення обсягу експортної виручки на рівні 9 599,99 млн дол. США до 2027 року. Максимізація позитивного ефекту від цього доходу для національної економіки потребує трансформації бізнес-моделей ІТ-компаній — а саме переходу від аутсорсингу до створення власних продуктів. Такий крок забезпечить утримання основної частини прибутку всередині країни та сформує стійку основу для економічного відновлення.

Завершуючи економетричний аналіз, варто наголосити, що розроблена модель свідчить про пряму залежність експортних результатів ІТ-галузі від кадрового наповнення та загальних економічних умов. Застосований математичний інструментарій продемонстрував, що фактор кількості спеціалістів покриває понад 92 % мінливості результативного показника, що фактично визначає пріоритетність інвестицій у людський капітал.



Попри зафіксовану автокореляцію залишків, високі значення коефіцієнтів кореляції та детермінації дають змогу вважати обраний метод аналізу адекватним, а отримані висновки статистично надійними [7; 8].

Побудований прогноз на 2025 – 2027 рр. дає підстави вважати, що приплив валюти від ІТ-послуг і надалі матиме тенденцію до збільшення. Попри кризові явища в країні, ІТ-сфера демонструє максимальну стабільність як порівняти з іншими секторами економіки. Розрахунки свідчать, що експорт цілком може оновити максимуми, а це зараз один із ключових факторів, який тримає бюджет країни і валютний курс.

Першочерговим завданням для розвитку ІТ-сектору постає стабілізація фіскальної політики. Забезпечення прогнозованості регуляторних умов у середньостроковій перспективі є критичним фактором, адже відсутність чітких орієнтирів спровокує масштабну релокацію бізнесу за кордон. Кадрове забезпечення галузі також супроводжують значні труднощі, оскільки ІТ-сектор постійно відчуває дефіцит кваліфікованих кадрів. Забезпечення повної відповідності освітніх програм поточним запитам ринку праці є критично важливим, адже ігнорування цієї вимоги призведе до глибокої кадрової кризи. Крім того, варто приділяти більше уваги розвитку саме продуктового напрямку в ІТ, а не мати фокус лише на аутсорсингу. Створення власних продуктів забезпечує акумуляцію основного доходу в межах України замість його виведення на користь іноземних замовників. Саме цей капітал має слугувати ключовим ресурсом для підтримання всієї національної економіки.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор *Малярець Л. М.*

Література: 1. Export of IT services totals \$7.3 billion in 2022 – IT Ukraine. *The new voice of Ukraine*. URL: <https://english.nv.ua/business/export-of-it-services-totals-7-3-billion-in-2022-it-ukraine-50301336.html>. 2. Динаміка платіжного балансу України. *НБУ*. URL: https://bank.gov.ua/files/ES/BOP_y.pdf. 3. За два роки кількість активних ІТ-компаній в Україні зменшилась майже на сотню. *Zaxid.net*. URL: https://zaxid.net/za_dva_roki_kilkist_aktivnih_it_kompaniy_v_ukrayini_zmenshilas_mayzhe_na_sotnyu_n1627422#:~:text=%D0%86%D0%A2%2D%D1%81%D0%BF%D0%B5%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%96%D1%81%D1%82%D1%96%D0%B2%2C%20%D0%B7%20%D1%8F%D0%BA%D0%B8%D1%85%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%BC,%D0%BB%D0%B8%D1%88%D0%B5%204%25%20%E2%80%93%20%D0%B2%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96. 4. IT Ukraine презентує національне дослідження *ІТ-індустрії*. *IT Ukraine Association*. URL: <https://itukraine.org.ua/it-ukraine-prezentuye-natsionalne-doslidzhennya-it-industriyi/>. 5. Середньомісячна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності. Головне управління статистики у Харківській області. URL: <https://kh.ukrstat.gov.ua/categories/1050-publikatsii-prezentatsiini-versii/demografichna-ta-sotsialna-statystyka/rynok-pratsi/oplata-pratsi-ta-sotsialno-trudovi-vidnosyny/riczni-dani/2417-serednomisiachna-zarobitnoi-platy-shtatnykh-pratsivnykh-za-vydami-ekonomichnoi-diialnosti>. 6. Пономаренко В. С., Малярець Л. М. Аналіз даних у дослідженнях соціально-економічних систем : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2009. 432 с. 7. Інноваційний розвиток діяльності суб'єктів господарювання в умовах воєнного та повоєнного стану: теорія, практика, аналітика : монографія / В. С. Пономаренко, Л. М. Малярець, Н. М. Внукова та ін. ; за заг. ред. В. С. Пономаренка. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. 428 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/33198>. 8. Забезпечення розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємств : кол. моногр. / авт. кол. : Л. М. Малярець, Т. П. Скляр, А. О. Віжунів, Ю. С. Балюк, В. М. Купріянов, Д. В. Фат'янов, О. О. Гайдук. Харків : Лібуркіна Л. М., 2025. 226 с. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/36238>.

Стаття надійшла до редакції 06.05.2026 р.





СТАТИСТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ДИНАМІКИ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ НА РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

УДК 330.34

Гончар Є. Р.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено характеристики впливу динаміки іноземних інвестицій на розвиток національної економіки України. Проведено статистичний аналіз обсягів прямих іноземних інвестицій і на основі ситуації сучасних соціально-економічних трансформацій виявлено основні тенденції їх руху. Вивчено інвестиційні процеси та їх вплив на економічне зростання, розвиток виробництва та економічну стабільність держави. Визначено основні проблеми інвестиційного середовища України та запропоновано потребу удосконалення механізмів залучення іноземного капіталу в економіку країни.

Ключові слова: іноземні інвестиції, національна економіка, статистичний аналіз, економічне зростання, інвестиційна діяльність, економічний розвиток, прямі іноземні інвестиції.



Abstract. The article examines the characteristics of the impact of the dynamics of foreign investment on the growth of the national economy of Ukraine. A statistical analysis of the volumes of direct foreign investment was conducted and, based on the situation of modern socio-economic transformations, the main trends in their movement were identified. Investment processes and their impact on economic growth, production development and economic stability of the state were studied. The main problems of the investment environment of Ukraine were identified and the need to improve the mechanisms for attracting foreign capital to the country's economy was proposed.

Keywords: foreign investment, national economy, statistical analysis, economic growth, investment activity, economic development, foreign direct investment.



Постановка проблеми. Наразі в умовах глобалізації та економічної інтеграції іноземні інвестиції стали одним із ключових елементів зростання економіки країни. Залучення іноземного капіталу сприяє модернізації виробництва, впровадженню нових технологій, досягненню більш конкурентоспроможних економік та створенню нових робочих місць [1]. Потреба дослідження ролі іноземних інвестицій обумовлена їхньою актуальністю та тим, як іноземні інвестиції впливають на економічний розвиток держави, особливо в умовах нестабільності, воєнного стану та трансформаційних процесів в Україні [2].

За допомогою статистичного аналізу можна визначити ключові рушії зростання та проблеми, що перешкоджають притоку іноземного капіталу в економічний розвиток [3]. Система інвестиційної підтримки економіки України (ITS) є дуже чутливою до екзогенного економічного середовища. Нестабільність валютного ринку, політичні ризики, військові дії та низька інвестиційна привабливість можуть зменшити іноземні інвестиції [4]. Суттєву інституційну перешкоду формують слабкий рівень гарантій для іноземного капіталу та недосконалість інструментів управління інвестиційними процесами.

Крім того, економічна ситуація нині потребує створення механізму для ефективного моніторингу статистичних інвестиційних процесів. Обмежена інтеграція статистичних даних та відсутність аналітичних інструментів ускладнюють оцінювання фактичного впливу іноземних інвестицій на економічний розвиток держави [2; 5].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вітчизняні економісти та науковці приділяють значну увагу дослідженню розвитку сприятливого інвестиційного середовища в Україні. Багато уваги приділяли питанням інвестиційної привабливості, державного регулювання інвестицій та статистичного аналізу економічних про-



цесів [4; 6]. Однак, в умовах нової соціально-економічної реальності на тлі сучасних соціально-економічних трансформацій у загальному економічному середовищі, дослідження динаміки іноземних інвестицій загалом є обмеженими і потребують подальших досліджень [7; 8].

Значну увагу також приділяють у наукових статтях визнанню факторів прямих іноземних інвестицій та оцінюванню впливу або адекватності інвестиційної політики держави, а також ролі іноземного капіталу в економічному оновленні країни. Однак, ці дослідження не враховують вплив сучасних кризових явищ на інвестиції та наслідки економічної нестабільності й військової ситуації в Україні, що вимагає подальших статистичних досліджень впливу іноземних інвестицій.

Метою статті є статистичне дослідження динаміки іноземних інвестицій та їх впливу на розвиток національної економіки в сучасному економічному контексті України.

Викладення основного матеріалу. Іноземні інвестиції відіграють ключову роль у розвитку національної економіки, оскільки вони сприяють розширенню виробництва, оновленню матеріально-технічної бази підприємств і впровадженню сучасних технологічних рішень. У нинішніх умовах економічної нестабільності та воєнного стану надзвичайно важливо аналізувати тенденції прямих іноземних інвестицій (ПІІ), адже ці інвестиції є одним з основних показників економічної стабільності країни та її привабливості для інвесторів.

Для оцінювання впливу міжнародних факторів на розвиток національної економіки було статистично проаналізовано динаміку фінансових прямих інвестицій для різних типів прямих іноземних інвестицій у державі Україна за період 2005 – 2024 рр. (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка прямих іноземних інвестицій в економіку України за 2005–2024 рр.

Рік	ПІІ, млн дол. США	Абсолютний приріст, млн дол. США	Темп зростання, %	Темп приросту, %
2005	7 808	–	–	–
2006	5 604	–2 204	71,8	–28,2
2007	9 891	+4 287	176,5	+76,5
2008	10 913	+1 022	110,3	+10,3
2009	4 816	–6 097	44,1	–55,9
2010	6 495	+1 679	134,9	+34,9
2011	7 207	+712	110,9	+10,9
2012	8 401	+1 194	116,6	+16,6
2013	4 499	–3 902	53,6	–46,4
2014	410	–4 089	9,1	–90,9
2015	3 777	+3 367	920,5	+820,5
2016	3 284	–493	86,9	–13,1
2017	2 202	–1 082	67,0	–33,0
2018	2 355	+153	107,0	+7,0
2019	5 858	+3 503	248,7	+148,7
2020	807	–5 051	13,8	–86,2
2021	5 876	+5 069	728,1	+628,1
2022	1 516	–4 360	25,8	–74,2
2023	1 979	+463	130,5	+30,5
2024	2 652	+673	134,0	+34,0

Джерело: складено на основі даних НБУ та Світового банку [5; 9].

Табл. 1 відображає зміни обсягів прямих іноземних інвестицій в економіку України протягом 2005 – 2024 років.



Аналіз статистичних даних свідчить про нерівномірність інвестиційної активності та її залежність від економічної ситуації в державі.

2008 року рівень іноземних інвестицій був найвищим – 10 913 млн дол. США. Це було зумовлено активізацією економічних процесів та покращенням ринкових умов для бізнесу в цілому. Проте вже у 2009 році обсяг надходження інвестицій стрімко зменшився – до 4 816 млн дол. США.

Найнижчий показник прямих іноземних інвестицій у аналізованому періоді був зафіксований 2014 року, склавши 410 млн дол. США. Це різке падіння зумовлено погіршенням економічного стану, політичною нестабільністю та початком військового конфлікту (рис. 1) [4].



Рис. 1. Динаміка прямих іноземних інвестицій в економіку України за 2005 – 2024 рр.

Однак 2021 року було досягнуто певного рівня відновлення інвестиційних процесів, з обсягом ПІІ, що досяг 5 876 млн дол. США. Навпаки, повномасштабне вторгнення 2022 року зумовило критичне скорочення припливу капіталу в країну [3]. Протягом 2023–2024 років показники демонструють поступове зростання інвестиційної активності та часткове відновлення економічних процесів.

Для більш детального аналізу було досліджено базисні темпи зростання прямих іноземних інвестицій відносно 2005 року (табл. 2).

Таблиця 2

Базисні темпи зростання ПІІ в Україні (базисний рік – 2005 р.)

Рік	ПІІ, млн дол. США	Базисний темп зростання, %	Базисний абсолютний приріст, млн дол. США
2005	7 808	100,0	–
2008	10 913	139,8	+3 105
2012	8 401	107,6	+593
2014	410	5,3	–7 398
2019	5 858	75,0	–1 950
2021	5 876	75,3	–1 932
2024	2 652	34,0	–5 156

Джерело: розраховано на основі даних НБУ та World Bank Data [5; 9].

Отримані результати свідчать про значні коливання інвестиційної діяльності в різні періоди розвитку економіки України. За даними табл. 2 побудовано графік базисних темпів зростання прямих іноземних інвестицій (рис. 2).



Рис. 2. Базисні темпи зростання ПІІ в Україні (база – 2005 р.)

Базовий темп зростання становив 139,8 % у 2008 році, це свідчить про те, що базовий рівень перевищував базовий річний рівень. Але 2014 року цей показник знизився до 5,3 %, що є найнижчим виміром за весь досліджуваний період. Базове зростання 2024 року становило 34,0 %, це демонструє те, що рівень іноземних інвестицій нижчий, ніж 2005 року.

Прямі іноземні інвестиції є одним з найвпливовіших факторів економічного розвитку нації, на мою думку, оскільки вони сприяють розвитку виробництва. Вони також впливають на інфраструктурні проекти та сприяють інноваціям [10]. Паралельно, нестабільність інвестиційного процесу може доводити те, що існує потреба у зміцненні державної інвестиційної політики або створенні більш сприятливого середовища для притоку іноземного капіталу.

Висновок. Проведене дослідження доводить те, що стан прямих іноземних інвестицій в Україну має високу волатильність в динаміці, яка безпосередньо пов'язана з економікою та політикою. Основними причинами такого зниження обсягу іноземних інвестицій є економічна нестабільність, воєнні події та недостатній рівень інвестиційної привабливості держави. Для поліпшення інвестиційного середовища потрібно вдосконалити механізми державного підтримання інвесторів; забезпечити законодавчу стабільність; та створити середовище для розвитку інвестиційної діяльності. Додаткові дослідження можуть бути спрямовані на прогнозування інвестиційних процесів та оцінювання іноземних інвестицій у відповідних економічних секторах в Україні.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Стрижиченко К. А.

Література: 1. Федоренко В. Г. Інвестування : підручник. 2-ге вид. перероб. і доп. Київ : Алерта, 2008. 448 с. 2. Державна служба статистики України : офіц. сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>. 3. Мацука В. М. Сучасні тренди іноземного інвестування в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 12. С. 88–94. DOI: 10.32702/2306-6814.2023.12.88. 4. Антоненко В., Ляшок Я., Попова О., Катранжи Л., Ляшок Н. Інвестиційна привабливість України в контексті її поствоєнного відновлення. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2024. Т. 4. № 57. С. 363–380. DOI: 10.55643/fcaptr.4.57.2024.4410. 5. Національний банк України : офіц. сайт. URL: <https://bank.gov.ua>. 6. Варцаба В. В. Прямі іноземні інвестиції в Україні: воєнний контекст. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2024. № 1 (63). С. 201–209. DOI: 10.24144/2409-6857.2024.1(63).201-209. 7. Про режим іноземного інвестування : Закон України від 19.03.1996 р. № 93/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80#Text>. 8. Герасименко Т. В. Інноваційна динаміка прямих іноземних інвестицій. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 18. С. 9–16. DOI: 10.32782/2708-0366/2023.18.1. 9. 09 World Bank Data : офіц. сайт. URL: <https://data.worldbank.org>. 10. Ставицький А., Харламова Г., Шпирко В. Вплив політичних та технологічних факторів на прямі іноземні інвестиції: порівняльний економіко-математичний аналіз України та країн світу. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2023. № 2 (223). С. 131–142. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/223-2/18>.

Стаття надійшла до редакції 04.06.2026 р.



МОДЕЛЬ КЛАСТЕРНОГО МОНІТОРИНГУ ПОКАЗНИКІВ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ

УДК 378.4:005.6

Гоц В. М.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено особливості модельного забезпечення моніторингу показників функціонування системи вищої освіти України в умовах її структурної трансформації. Обґрунтовано потребу використання комплексних статистичних індикаторів для оцінювання результативності діяльності закладів вищої освіти. Запропоновано підхід до диференціації університетів на основі комплексного показника діяльності із застосуванням методів кластерного аналізу. Проведено ієрархічну кластеризацію та кластеризацію методом *k*-середніх для 127 закладів вищої освіти України. Проведений аналіз забезпечив поділ ЗВО на п'ять кластерів відповідно до відмінностей у їхньому освітньому, науковому та організаційному потенціалі. Отримані результати можуть бути використані для вдосконалення системи моніторингу, формування державної освітньої політики та оптимізації мережі закладів вищої освіти України.

Ключові слова: система вищої освіти, статистичний моніторинг, інформаційно-статистичне забезпечення, заклади вищої освіти, кластерний аналіз, метод *k*-середніх, комплексний показник діяльності, освітня аналітика.



Abstract. The article examines the model's support of monitoring indicators of the higher education system functioning in Ukraine under conditions of structural transformation. The necessity of applying integrated statistical indicators to evaluate the performance of higher education institutions is substantiated. An approach to university differentiation based on a composite performance indicator using cluster analysis methods is proposed. Hierarchical clustering and *k*-means clustering were carried out for 127 higher education institutions in Ukraine. As a result, five clusters of universities with different levels of educational, scientific and organizational potential were identified. The obtained results can be used to improve the monitoring system, support educational policy decisions and optimize the network of higher education institutions in Ukraine.

Keywords: higher education system, statistical monitoring, information and statistical support, higher education institutions, cluster analysis, *k*-means clustering, composite performance indicator, educational analytics.



Постановка проблеми. Система вищої освіти України перебуває під впливом масштабних демографічних, економічних, технологічних та інституційних змін. Скорочення чисельності населення, трансформація ринку праці, цифровізація освітніх процесів та вимога підвищення конкурентоспроможності українських університетів актуалізують потребу у створенні сучасної системи статистичного моніторингу. Ефективне управління розвитком вищої освіти потребує використання комплексного інформаційно-статистичного забезпечення, яке дозволяє не лише відстежувати поточний стан закладів вищої освіти, а й виявляти структурні зміни та оцінювати результативність функціонування системи загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання статистичного аналізу та моніторингу розвитку системи вищої освіти висвітлені у працях вітчизняних і зарубіжних учених, які досліджують проблеми освітньої аналітики, цифровізації управління освітою та побудови інформаційних систем підтримання прийняття рішень. Значний внесок у розвиток методології статистичного дослідження соціально-економічних систем зробили Пономаренко В. С., Шталь Т. В., Раєвцева О. В., Глущенко Є. Б. та інші науковці [1 – 6]. Водночас питання класифікації та групування закладів вищої освіти на основі комплексних показників діяльності є недостатньо дослідженими та потребують подальшого вдосконалення в умовах модернізації освітньої системи України.

Метою роботи є розроблення моделі кластерного аналізу для моніторингу показників функціонування системи вищої освіти України на основі використання комплексного показника діяльності закладів вищої освіти та методів кластерного аналізу.



Викладення основного матеріалу. Формування сучасної системи моніторингу розвитку вищої освіти потребує використання узагальнювальних показників, здатних комплексно характеризувати діяльність закладів вищої освіти. Одним із таких індикаторів є комплексний показник діяльності ЗВО, який Міністерство освіти і науки України використовує для розподілу бюджетного фінансування між університетами [7].

Для формування інформаційної бази дослідження використано дані про діяльність 127 закладів вищої освіти України за 2020 – 2025 роки [7]. Фрагмент вихідних даних наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка комплексного показника діяльності ЗВО України (фрагмент)

Назва ЗВО	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2024 р.	2025 р.
Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»	58 439,26	58 439,26	59 609,6	68 824,0	72 157,80
Національний університет «Львівська політехніка»	42 519,45	42 519,45	45 773,0	56 636,7	63 016,93
Національний університет біоресурсів і природокористування України	26 788,31	26 788,31	26 924,4	37 908,4	37 128,05
Львівський національний університет імені Івана Франка	22 607,37	22 607,37	29 503,5	36 908,8	39 685,66
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»	21 040,24	21 040,24	22 009,2	28 301,6	24 563,67

Для виявлення структурних відмінностей між закладами вищої освіти застосовано методи багатовимірного статистичного аналізу. На першому етапі було проведено ієрархічну кластеризацію із використанням методу найближчого сусіда (Single Linkage) та евклідової відстані [8].

Аналіз дендрограми (рис. 1) показав наявність суттєвої диференціації між закладами вищої освіти та дозволив виокремити п'ять стійких кластерів. Сформовані групи демонструють суттєві розбіжності за рівнем комплексного показника діяльності та відображають різні типи університетів – від національних лідерів до закладів, які потребують структурної модернізації.

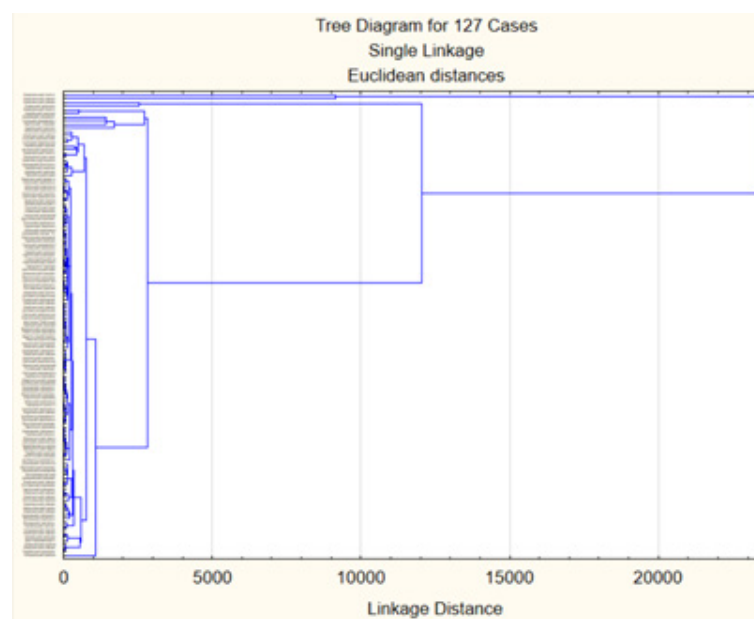


Рис. 1. Вертикальна діаграма класифікації ЗВО України за комплексним показником діяльності

Основні результати кластеризації наведено в табл. 2.



Таблиця 2

Розподілення ЗВО за кластерами методом деревовидної діаграми, 2025 р.

Кластер	Поріг відстані об'єднання за дендрограмою	Характеристика кластеру за рівнем показника
I (2 ЗВО)	> 23 000	Лідери в системі вищої освіти – ЗВО з найвищим комплексним показником діяльності
II (4 ЗВО)	12 000 – 23 000	Провідні університети України з високим рівнем конкурентоспроможності
III (18 ЗВО)	3 000 – 12 000	Великі потужні ЗВО, переважно ключові профільні або регіональні центри
IV (41 ЗВО)	1 000 – 3 000	ЗВО середнього рівня, а саме університети зі стабільно середніми показниками
V (62 ЗВО)	< 1 000	ЗВО, які потенційно потребують оптимізації або реструктуризації

Результати ієрархічної кластеризації підтвердили доцільність подальшого уточнення структури кластерів за допомогою методу k-середніх (k-means). На відміну від методу найближчого сусіда, алгоритм k-means забезпечує вищий рівень внутрішньогрупової однорідності та дає змогу точніше визначити типових представників кожного кластера [8].

До першого кластера увійшли два абсолютні лідери української системи вищої освіти – КПІ ім. Ігоря Сікорського та Національний університет «Львівська політехніка» (рис. 2), описові характеристики якого наведено на рис. 3.

		Members of Cluster Number 1 (Spreadsheet1) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 2 cases		
		Distance		
Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»		4570,434		
Національний університет «Львівська політехніка»		4570,434		

Рис. 2. ЗВО першого кластеру

		Descriptive Statistics for Cluster 1 (Spreadsheet1) Cluster contains 2 cases		
		Mean	Standard Deviation	Variance
Variable				
Комплексний показник діяльності ЗВО		67587,37	6463,569	41777720

Рис. 3. Описові статистики першого кластеру

Другий кластер сформували провідні національні університети, які характеризуються високими показниками освітньої та наукової діяльності (рис. 4, 5).

		Members of Cluster Number 2 (Spreadsheet1) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 4 cases		
		Distance		
Національний університет біоресурсів і природокористування України		5513,303		
Львівський національний університет імені Івана Франка		8070,918		
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»		7051,073		
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна		6533,148		

Рис. 4. ЗВО другого кластеру

		Descriptive Statistics for Cluster 2 (Spreadsheet1) Cluster contains 4 cases		
		Mean	Standard Deviation	Variance
Variable				
Комплексний показник діяльності ЗВО		31614,74	7914,878	62645300

Рис. 5. Описові статистики другого кластеру



Третій кластер представлено великими регіональними та галузевими університетами зі стабільним рівнем розвитку й значним науково-освітнім потенціалом (рис. 6, 7).

		Members of Cluster Number 3 (Spreadsheet1) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 18 cases		
		Distance		
Державний університет "Київський авіаційний інститут"		8390,750		
Український державний університет науки і технологій		5512,905		
Харківський національний університет радіоелектроніки		3812,751		
Сумський державний університет		6953,972		
Київський національний університет будівництва і архітектури		2211,599		
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича		95,507		
Ужгородський національний університет		973,093		
Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського "Харківський авіаційний інститут"		2906,069		
Національний технічний університет "Дніпровська політехніка"		1012,246		
Волинський національний університет імені Лесі Українки		496,418		
Національний університет "Запорізька політехніка"		1946,989		
Державний біотехнологічний університет		3085,149		
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника		960,407		
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова		3008,015		
Луцький національний технічний університет		1651,242		
Харківський національний автомобільно-дорожній університет		3237,736		
Сумський національний аграрний університет		1505,711		
Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка		3526,383		

Рис. 6. ЗВО третього кластеру

		Descriptive Statistics for Cluster 3 (Spreadsheet1) Cluster contains 18 cases		
		Mean	Standard Deviation	Variance
Variable				
Комплексний показник діяльності ЗВО		13439,321	3681,805	13555690

Рис. 7. Описові статистики третього кластеру

Четвертий кластер охоплює заклади зі середнім рівнем комплексного показника діяльності, які забезпечують стабільне функціонування регіональної освітньої мережі (рис. 8, 9).

		Members of Cluster Number 4 (Spreadsheet1) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 41 cases		
		Distance		
Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого		628,070		
Київський національний університет культури і мистецтв		990,234		
Національний університет "Одеська політехніка"		2389,432		
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара		3069,543		
Запорізький національний університет		2346,468		
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова		1290,286		
Національний університет водного господарства та природокористування		2984,356		
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу		2212,513		
Вінницький національний технічний університет		1607,052		
Державний торговельно-економічний університет		68,349		
Український державний університет імені Михайла Драгоманова		546,180		
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного		2941,893		
Хмельницький національний університет		745,957		
Національний університет харчових технологій		329,666		
Національний університет "Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка"		1395,462		
Національний університет "Києво-Могилянська академія"		559,025		
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова		829,478		
Миколаївський національний аграрний університет		1232,049		
Житомирський державний університет імені Івана Франка		67,594		
Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського		63,104		
Національний університет "Чернігівська політехніка"		503,435		
Західноукраїнський національний університет		1399,210		
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького		1482,401		
Київський національний університет технологій та дизайну		964,367		
Полтавський державний аграрний університет		316,121		
Державний університет "Житомирська політехніка"		1057,062		
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини		1265,814		
Дніпровський державний аграрно-економічний університет		212,546		
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького		1300,496		
Національний транспортний університет		1014,597		
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя		1393,246		

Рис. 8. ЗВО четвертого кластеру

Variable	Descriptive Statistics for Cluster 4 (Spreadsheet1)		
	Mean	Standard Deviation	Variance
Комплексний показник діяльності ЗВО	6068,134	1477,759	2183773

Рис. 9. Описові статистики четвертого кластеру

П'ятий кластер містить найбільшу кількість закладів вищої освіти, для яких характерні відносно невисокі значення комплексного показника діяльності та потреба в подальшій оптимізації ресурсного забезпечення (рис. 10, 11).

	Members of Cluster Number 5 (Spreadsheet1) and Distances from Respective Cluster Center			
	Cluster contains 62 cases			
	Distance			
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана	1570,720			
Рівненський державний гуманітарний університет	1856,963			
Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди	1730,246			
Національний університет фізичного виховання і спорту України	723,521			
Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського	1060,406			
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля	1253,904			
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка	1506,728			
Державний заклад "Луганський національний університет імені Тараса Шевченка"	1594,347			
Львівський національний університет природокористування	1434,317			
Херсонський державний університет	1577,176			
Чорноморський національний університет імені Петра Могили	1218,833			
Національний університет "Чернігівський колегіум" імені Т.Г. Шевченка	739,212			
Національний університет "Одеська морська академія"	336,134			
Одеський національний технологічний університет	721,282			
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огіска	648,637			
Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького	1307,057			
Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка	747,563			
Університет Григорія Сковороди в Переяславі	1203,092			
Криворізький державний педагогічний університет	596,493			
Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського	483,046			
Український державний університет залізничного транспорту	1670,493			
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій	92,758			
Дніпровський державний технічний університет	1336,473			
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського	894,817			
Харківська державна академія фізичної культури	432,035			
Національний університет "Одеська юридична академія"	1,375			
Херсонський державний аграрно-економічний університет	687,431			
Черкаський державний технологічний університет	485,460			
Подільський державний університет	818,871			
Херсонський національний технічний університет	0,304			
Одеський національний морський університет	17,347			

Рис. 10. ЗВО п'ятого кластеру

П'ятий кластер містить найбільшу кількість закладів вищої освіти, для яких характерні відносно невисокі значення комплексного показника діяльності та потреба в подальшій оптимізації ресурсного забезпечення (рис. 10, 11).

Variable	Descriptive Statistics for Cluster 5 (Spreadsheet1)		
	Mean	Standard Deviation	Variance
Комплексний показник діяльності ЗВО	2221,981	1143,984	1308701

Рис. 11. Описові статистики п'ятого кластеру

Отримані результати підтверджують наявність суттєвої структурної неоднорідності системи вищої освіти України. Водночас використання комплексного показника діяльності та методів кластерного аналізу забезпечує можливість об'єктивного моніторингу функціонування закладів вищої освіти та формування інформаційної бази для ухвалення управлінських рішень.

Висновок. Проведене дослідження підтвердило ефективність використання кластерного аналізу для моніторингу функціонування системи вищої освіти України. Запропонований підхід дозволяє інтегрувати різноманітні показники діяльності закладів вищої освіти у єдиний комплексний індикатор та здійснювати їх групування за рівнем результативності. Проведений кластерний аналіз дозволив виділити п'ять груп ЗВО, які демонструють різний рівень розвитку та конкурентоспроможності. Практична цінність дослідження полягає у можливості



використання отриманих результатів Міністерством освіти і науки України, Державною службою статистики України та керівництвом закладів вищої освіти для вдосконалення системи моніторингу, планування освітньої політики та оптимізації мережі університетів.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Раєвнева О. В.

Література: 1. Ніколюк О., Коваленко О. Стратегічне управління ефективністю закладів вищої освіти в умовах трансформації освітнього середовища. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-2>. 2. Чернега В. Фінансове забезпечення закладів вищої освіти як інструмент соціально-економічного розвитку країни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-81>. 3. Вища освіта в Україні: зміни через війну : аналітичний звіт / Є. Ніколаєв, Г. Рій, І. Шемелинець. Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2023. 94 с. URL: <https://osvitanalityka.kubg.edu.ua/wp-content/uploads/2023/03/HigherEd-in-Times-of-War.pdf>. 4. Статистика : навч. посіб. / О. В. Раєвнева, І. В. Аксьонова, О. І. Бровко та ін. ; за заг. ред. О. В. Раєвневої. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 389 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/24523>. 5. Rayevnyeva O., Stryzhychenko K., Shtal T., Brovko O., Koinash M. Analysis of fluctuations in the national economy: Models and development scenarios. *Economics of Development*. 2025. Vol. 24, No. 1. P. 8–25. DOI: <https://doi.org/10.63341/econ/1.2025.08>. 6. Rayevnyeva O., Ponomarenko V., Stryzhychenko K., Brovko O., Filipova L. Models of interaction between economic development and higher education. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. 2025. Vol. 13, No. 2. P. 417–439. DOI: <https://doi.org/10.9770/k9463289568>. 7. Про розподіл видатків державного бюджету між закладами вищої освіти на основі показників їх освітньої, наукової та міжнародної діяльності : Постанова Кабінету Міністрів України від 24.12.2019 р. № 1146. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1146-2019-%D0%BF#Text>. 8. Раєвнева О. В. Статистичне моделювання та прогнозування : навч. посіб. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2014. 578 с.

Стаття надійшла до редакції 08.06.2026 р.



ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 339.138:658

Гречин К. Ю.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 1-го року навчання
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті комплексно досліджено теоретико-методологічні аспекти маркетингової діяльності сучасного підприємства. Проаналізовано еволюцію концепцій управління, функціональне забезпечення та вплив маркетингу на ключові фінансово-економічні показники. Обґрунтовано стратегічні напрями адаптації європейського досвіду маркетингового менеджменту.

Ключові слова: маркетинг, маркетингове управління, конкурентоспроможність, ринкове середовище.





Abstract. The article comprehensively investigates theoretical and methodological aspects of the modern enterprise's marketing activity. The evolution of management concepts, functional support, and marketing's impact on financial indicators are analyzed. Strategic directions for European experience adaptation are substantiated.

Keywords: marketing, marketing management, competitiveness, market environment.



Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Інтенсивний розвиток внутрішнього і зовнішнього ринків, супроводжений процесами економічної глобалізації, стрімкої диджиталізації та перманентної трансформації споживчих переваг, висуває кардинально нові, значно жорсткіші вимоги до парадигми функціонування та стратегічного розвитку сучасних підприємств. Посилення конкурентної боротьби на всіх рівнях ринкової ієрархії передбачає формування комплексної, гнучкої та науково обґрунтованої системи маркетингової діяльності підприємств. У сучасних нестабільних економічних реаліях маркетинг остаточно вийшов за межі вузької збутової чи рекламної функції, трансформувавшись у фундаментальну філософію ведення бізнесу, яка визначає довгостроковий вектор розвитку організації в умовах ринкових відносин і конкуренції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемні питання маркетингової діяльності підприємств висвітлювали у своїх працях численні зарубіжні та українські автори, зокрема Ф. Котлер, Т. Левітт, М. Мак-Дональд, П. Друкер, Л. Г. Багієв, Н. М. Буняк, Е. П. Голубков, В. Е. Демидов, Г. В. Євтушенко, П. С. Зав'ялов, С. М. Ілляшенко, Д. А. Кобець, В. В. Ковальчук, Є. В. Прохорова, М. П. Сагайдак, Т. М. Шевченко та багато інших. Разом із тим, окремі теоретичні аспекти маркетингової діяльності підприємства в умовах євроінтеграції, цифровізації, гео економічних викликів та турбулентності на світових товарних ринках потребують подальшого вивчення.

Метою статті є комплексний науково-теоретичний аналіз та систематизація основних аспектів маркетингової діяльності підприємства в сучасних мінливих економічних умовах, а також обґрунтування взаємозв'язку між ефективністю маркетингового управління та фінансовими результатами суб'єкта господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Маркетингова діяльність підприємства сьогодні є не просто набором ізольованих інструментів для просування товарів, а складною, багаторівневою архітектурою управлінських рішень. Практичне завдання полягає у тому, що підприємства змушені функціонувати в умовах перманентної турбулентності, високого ступеня невизначеності та комерційного ризику.

Успішна маркетингова діяльність за таких умов можлива винятково за наявності висококваліфікованої служби маркетингу, яка здатна оперативно сканувати ринкове середовище та адекватно реагувати на його зміни. Маркетингова служба відповідає не лише за планування та розроблення продуктів, а й за формування цінової політики. Водночас кожен підрозділ підприємства переслідує власні інтереси, що можуть суттєво відрізнятись між собою, створюючи потребу в належній координації та узгодженні дій [1]. Тому на практиці виникає фундаментальна економіко-організаційна проблема щодо методів побудови ефективного управління маркетингом задля забезпечення максимуму комерційного та репутаційного ефектів за обов'язкової умови підтримання оптимальних, обґрунтованих витрат на маркетингові заходи.

Складність розв'язання цієї проблеми визначається тим, що організація маркетингової діяльності не може бути стандартизованою; вона суттєво залежить від масштабу (розміру) підприємства, його галузевої приналежності та домінуючої управлінської орієнтації керівництва. Своєю чергою, професійне управління маркетингом передбачає створення потужної служби збору первинної та вторинної інформації, проведення глибоких досліджень ринку, організації ефективної реклами, налагодження збутових операцій і якісного післяпродажного обслуговування. Досягнення запланованих комерційних результатів з мінімізацією зусиль і ресурсів є критичною умовою забезпечення конкурентоспроможності у безкомпромісній боротьбі за лояльність цільового споживача.

Маркетингова діяльність підприємства – це складна категорія, яку можна розглядати як цілісну систему, що охоплює збирання, опрацювання та аналіз інформації, дослідження ринку, визначення ключових проблем і напрямів розвитку, а також пошук шляхів досягнення поставлених цілей. У класичному академічному розумінні Ф. Котлера маркетингова діяльність є видом людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб ринку за допомогою обміну [2, с. 57]. Його концепцію підтверджують сучасні наукові адаптації українських авторів, у межах яких маркетингову діяльність розглядають як комплексний процес, що передбачає оцінювання потреб клієнтів та формування ефективних пропозицій товарів і послуг. Завдяки цьому можна забезпечити узгодження



виробничих можливостей підприємства з ринковими вимогами, а також визначити послідовність дій, потрібних для доведення продукції до кінцевого споживача. Такий підхід дозволяє оптимізувати взаємодію між виробником і клієнтом та підвищити результативність бізнесу [3, с. 13].

Проте, на відміну від традиційних концепцій маркетингу, орієнтованих переважно на задоволення споживчого попиту, в умовах цифровізації ринків набули поширення інноваційні підходи – холістичний, латеральний, клієнтоорієнтований, цифровий, емоційний маркетинг, а також нейромаркетинг. Центральним елементом цих концепцій є формування у споживача стійкої лояльності до бренду чи продукції відомого виробника, створення умов для самостійного ухвалення рішення щодо купівлі, а також забезпечення ефективного зворотного зв'язку між клієнтом і виробником або постачальником товарів і послуг [4, с. 40].

Основними завданнями маркетингової діяльності підприємства є:

- своєчасне проведення маркетингових досліджень;
- розроблення поточних і стратегічних планів для підвищення ефективності роботи;
- аналітичне вивчення ринкової кон'юнктури;
- визначення цільових споживачів і прогнозування появи потенційних клієнтів;
- формування маркетингового мислення серед персоналу;
- створення ефективної та раціональної маркетингової служби;
- розвиток сильних і впізнаваних брендів;
- управління маркетинговими процесами;
- здійснення маркетингового аналізу та контролю [3, с. 13–14].

В умовах євроінтеграційного курсу вітчизняної економіки дослідження досвіду маркетингової діяльності європейських підприємств набуває особливої ваги. Маркетинговий менеджмент є важливим інструментом для будь-якого сучасного європейського підприємства, яке дійсно хоче досягти довгострокового успіху в жорсткому конкурентному середовищі. У країнах Європи концепція маркетингового менеджменту має особливе значення, оскільки цей регіон демонструє наявність високорозвиненої, інституційно зрілої економіки та надзвичайно місткого, але водночас вкрай вимогливого споживчого ринку.

Європейська парадигма маркетингу має за основу філософію сталого розвитку (sustainability), високу соціальну відповідальність бізнесу, етичність комунікацій та глибоку інтеграцію цифрових CRM-систем у всі бізнес-процеси компанії [5, с. 46]. На противагу цьому вітчизняна практика на багатьох підприємствах часто ще продовжує зберігати «рудименти» примітивної збутової орієнтації, де маркетинговий бюджет розглядають винятково як статтю поточних витрат, яку потрібно першочергово скоротити у кризовий період.

Висновки з проведеного дослідження та перспективи подальших досліджень. Отже, маркетингова діяльність становить соціальний та управлінський процес, спрямований на задоволення потреб як окремих індивідів, так і соціальних груп через процеси створення, пропозиції та вільного, еквівалентного обміну товарів і послуг. Зважаючи на концептуальний розрив у моделях управління маркетинговою діяльністю європейських та українських підприємств, як найбільш перспективний та стратегічно важливий напрям подальших наукових досліджень і практичних упроваджень слід чітко визначити потребу розроблення раціонального, науково обґрунтованого підходу до побудови національної концепції маркетингового менеджменту. Ця оновлена концепція не має бути механічним копіюванням західних моделей, які можуть не діяти в умовах іншої купівельної спроможності чи інституційної бази. Навпаки, вона має бути зорієнтована на обґрунтовану адаптацію найкращих європейських практик до специфічних, часто кризових реалій вітчизняної економіки, а також до умов конкурентного розвитку українських підприємств на внутрішньому та зовнішніх ринках. Трансформація маркетингового мислення керівників підприємств є тією передумовою, без якої неможлива повноцінна інтеграція у європейський економічний простір.

Науковий керівник – канд. екон. наук., доцент Самойленко В. В.

Література: 1. Янчук Т. В., Денисова А. С. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві та напрями її вдосконалення. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1914> (дата звернення: 15.05.2026) 2. Маркетингова діяльність підприємств: підручник за заг. ред.



Косенко О. П. 2-ге вид., зі змінами і доповн. Харків : ТОВ «Оберіг», 2023. 1155 с. **3.** Маркетингова діяльність підприємства : навч. посіб. / В. В. Зіновчук, Л. В. Тарасович, О. М. Буднік та ін. ; за ред. В. В. Зіновчука, Л. В. Тарасович. 2-ге вид., переробл. і доповн. Житомир : Бук-Друк, 2025. 804 с. **4.** Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. Частина 2 : монографія / за науковою редакцією Н. В. Карпенко. Полтава : ПУЕТ, 2021. 344 с. **5.** Остапчук Т. П., Бужимська К. О. Становлення та розвиток концепції маркетингового менеджменту в сучасних умовах: європейський досвід. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 2 (108). С. 42–50.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2026 р.



МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

УДК 331.101.3

Гусєва В. В.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 1-го року навчання
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто особливості мотивації працівників органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Виявлено основні чинники, що можуть як підвищувати, так і знижувати рівень їхньої мотивації. На основі емпіричного дослідження проаналізовано проблеми мотивації персоналу та запропоновано можливі напрями її вдосконалення.

Ключові слова: мотивація персоналу, місцеве самоврядування, воєнний стан.



Abstract. This article examines the features of motivating employees of local self-government bodies under martial law. The main factors that can both increase and decrease their level of motivation are identified. Based on an empirical study, the problems of personnel motivation are analyzed, and possible directions for its improvement are proposed.

Keywords: personnel motivation, local self-government, martial law.



Постановка проблеми. Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування залежить від рівня мотивації працівників, які відповідають за виконання управлінських функцій, надання послуг та взаємодію з громадянами. Воєнний стан змушує органи влади діяти в умовах підвищеної невизначеності, надмірного навантаження на персонал та постійних безпекових ризиків. А тому виникає потреба дослідження особливостей мотивації персоналу органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану та визначення шляхів її підвищення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання мотивації працівників органів місцевого самоврядування розглянуто у працях низки науковців. Зокрема, Бондар В. Д. [1] аналізував мотиваційні аспекти діяльності ОМС. Паскар М. Ю. [2] досліджувала систему мотивації персоналу в органах місцевого самоврядування.



Шляхи вдосконалення мотиваційних механізмів розглядали Шумілова І. Ф. та Литвин Д. Г. [3, с. 559–568]. Також Палагнюк Ю. В. приділяла увагу методам стимулювання персоналу в ОМС [4]. Водночас специфіка мотивації працівників у період воєнного стану є недостатньо вивченою, що зумовлює потребу в подальших дослідженнях.

Постановка завдання. Основним завданням дослідження є оцінювання рівня мотивації працівників Пісочинської селищної ради, виявлення чинників, що позитивно та негативно впливають на неї в умовах воєнного стану, а також розроблення рекомендацій щодо її підвищення.

Мета та формулювання цілей статті. Метою дослідження є виявлення особливостей мотивації персоналу органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану та визначення напрямів її вдосконалення.

Цілями статті є:

- визначити особливості діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану;
- оцінити рівень мотивації працівників Пісочинської селищної ради;
- виявити основні мотивувальні чинники та бар'єри, що знижують мотивацію персоналу;
- надати рекомендації щодо підвищення мотивації працівників органів місцевого самоврядування.

Викладення основного матеріалу. Мотивація персоналу є одним з ключових чинників, які мають вплив на ефективність роботи будь-якої організації, і органів місцевого самоврядування (далі – ОМС) зокрема. Вона містить як матеріальні, так і нематеріальні інструменти.

Особливо актуальним питання мотивації персоналу постає в умовах воєнного стану, коли діяльність ОМС суттєво ускладнилася.

Через воєнний стан значно збільшився обсяг роботи, бо окрім виконання стандартних завдань, здійснюють координацію заходів цивільного захисту, облаштування та підтримання внутрішньо переміщених осіб. Також працівники ОМС беруть активну участь у реалізації заходів щодо підтримання населення, яке постраждало внаслідок бойових дій і забезпечують функціонування критично важливих комунальних служб та об'єктів інфраструктури [5].

Важливим напрямом діяльності також є участь у ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, а саме у відновленні будівель та об'єктів інфраструктури після обстрілів, що потребує швидкого ухвалення управлінських рішень та взаємодії з різними службам, а також високого рівня відповідальності з боку працівників [6].

Все це призводить до підвищення інтенсивності праці та значного психологічного навантаження на персонал.

З метою вивчення рівня мотивації персоналу було проведено анкетування працівників Пісочинської селищної ради. Узагальнення отриманих відповідей дало змогу виявити основні чинники, що формують мотивацію службовців, а також визначити проблемні зони, які потребують подальшого вдосконалення управлінських підходів.

За результатами проведеного опитування половина респондентів (50 %) оцінює власний рівень мотивації як високий, а 42,9 % – як середній, тоді як невелика частка зазначає, що має низький рівень мотивації. Отримані результати свідчать про, загалом, позитивний стан мотивації, але водночас і про її неоднорідність та наявність окремих аспектів, які можуть негативно впливати на ефективність діяльності.

Було виявлено, що серед чинників, які найбільше мотивують працівників до виконання своїх обов'язків провідне місце займає соціальна значущість роботи, а саме можливість допомагати громаді. Такий результат свідчить про високий рівень суспільної відповідальності працівників. Водночас важливе значення мають і матеріальні стимули, як-от рівень заробітної плати, преміювання, надбавки тощо. Також в умовах воєнного стану суттєвим залишається стабільність, яка надає працівникам відчуття соціальної захищеності та впевненості у майбутньому.

Опитування дозволило виявити і чинники, які негативно впливають на мотивацію персоналу. Найбільш значущим із них став постійний стрес, спричинений зовнішніми обставинами та безпековими ризиками, відзначили 78,6 % респондентів. А 21,4 % опитаних зазначили надмірний обсяг роботи, тому що збільшення кількості завдань та потреба виконання додаткових функцій в умовах обмежених кадрових ресурсів сприяють накопиченню втоми та можуть викликати відчуття перевантаження, що негативно впливає на трудову діяльність.

На основі отриманих результатів доцільно запропонувати низку заходів щодо підвищення мотивації персоналу ОМС в умовах воєнного стану.



Варто зосередитись на використанні нематеріальних інструментів мотивації, серед яких може бути система регулярного визнання досягнень працівників, публічного відзначення результатів їхньої роботи, висловлення подяки за успішне виконання завдань та проявлену ініціативу. Такі заходи є важливим чинником утримання кваліфікованих кадрів і зниження ризику втрати кадрового потенціалу в умовах обмежених ресурсів. А залучення персоналу до процесів ухвалення управлінських рішень, що сприятиме підвищенню рівня відповідальності та відчуттю причетності до розвитку громади.

Важливим також є забезпечення можливостей для професійного розвитку, що дозволить не лише підвищувати рівень компетентності. Участь у тренінгах, вебінарах і професійних курсах сприяє оновленню знань, і підвищенню якості виконання роботи, що критично важливо в умовах змін законодавства під час війни. Професійне навчання допомагає фахівцям адаптуватися до нових викликів, підвищує рівень мотивації, формує відчуття перспективи служби в ОМС і підсилює загальну ефективність роботи органів.

Беручи до уваги високий рівень безпекових ризиків, доцільним буде створення належних умов для роботи в укриттях під час повітряних тривог та облаштування робочих місць системами безперебійного живлення та швидкісним інтернетом, що дозволить знизити рівень тривожності службовців та забезпечити безперервність управління громадою. А зважаючи на високий рівень психологічного навантаження, доцільно впроваджувати заходи психологічного підтримання персоналу. Ефективними можуть стати тренінги з профілактики професійного вигорання, навчання методам саморегуляції та стресостійкості, організація консультацій із психологами.

Упровадження вищезазначених заходів дозволить підвищити рівень мотивації персоналу ОМС і забезпечити ефективніше функціонування органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану.

Висновки. Отже, воєнний стан суттєво змінив умови роботи в органах місцевого самоврядування, значно збільшивши обсяг обов'язків та психологічне навантаження на працівників. Проведене опитування показало, що попри готовність працювати заради громади, головними бар'єрами для персоналу є постійний стрес через безпекові ризики та надмірна кількість завдань. В умовах обмеженого фінансування керівникам ОМС доцільно активніше впроваджувати нематеріальні стимули. Турбота про безпеку робочих місць в укриттях, психологічне підтримання колективу та моральне заохочення працівників дозволять знизити рівень тривожності, запобігти вигоранню кадрів і забезпечити стабільну роботу місцевої влади у кризовий період.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Белікова Н. В.

Література: 1. Бондар В. Д. Мотивація діяльності органів місцевого самоврядування: поняття та основні теоретичні положення. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2012. № 5. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=435> (дата звернення: 11.06.2026) 2. Паскар М. Ю. Мотивація персоналу в органах місцевого самоврядування : робота на здобуття кваліфікаційного рівня бакалавра : спец. 073 Менеджмент / наук. кер. Л. П. Валенкевич. Суми : Сумський державний університет, 2021. 62 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85776> (дата звернення: 11.06.2026). 3. Шумілова І. Ф., Литвин Д. Г. Шляхи і методи вдосконалення системи мотивації персоналу в органах місцевого самоврядування. *Актуальні аспекти сучасних наукових досліджень* : матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. (Токіо, 26–28 жовт. 2023 р.). Токіо, 2023. С. 559–568. 4. Палагнюк Ю. В., Ханін А. С. Сутність та особливості використання методів мотивування персоналу в органах місцевого самоврядування. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*: електр. наук. фах. вид. Херсонського національного технічного університету. 2019. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2019_1_42 (дата звернення: 11.06.2026). 5. Шановні мешканці громади та ВПО, повідомляємо про перелік послуг, які можна отримати у відділі соціального захисту населення Пісочинської селищної ради : новини. Пісочинська селищна рада : офіційний сайт. 2025. 14 лип. URL: <https://pisochinska-gromada.gov.ua/news/1753865032/> (дата звернення: 11.06.2026). 6. Ліквідуємо наслідки ворожого обстрілу : новини. Пісочинська селищна рада : офіційний сайт. 2026. 26 лют. URL: <https://pisochinska-gromada.gov.ua/news/1772106850/> (дата звернення: 11.06.2026).

Стаття надійшла до редакції 24.06.2026 р.





БРЕНДИ МАЛОГО БІЗНЕСУ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ: РОЛЬ ВІЗУАЛЬНОЇ КОМУНІКАЦІЇ

УДК 339.138:004.738.5

Демиденко Є. С.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено роль візуального контенту в соціальних мережах як інструменту просування бренду та його вплив на формування купівельних рішень споживачів у сфері малого кавового бізнесу України. Проаналізовано наукові джерела та приклади українських кавових брендів у цифровому середовищі комунікації бренду.

Ключові слова: візуальний контент; соціальні мережі; бренд; кавовий бізнес; споживачі.



Abstract. The article explores the role of visual content in social networks as a tool for brand promotion and its impact on the formation of consumer purchasing decisions in the small coffee business of Ukraine. Scientific sources and examples of Ukrainian coffee brands in the digital environment of brand communication are analyzed.

Keywords: visual content; social networks; brand; coffee business; consumers.



Соціальні мережі стали одним із ключових середовищ комунікації між брендом і споживачем. Особливо важливу роль вони відіграють у просуванні продукції малого бізнесу, оскільки дозволяють швидко поширювати інформацію, формувати імідж бренду та взаємодіяти з аудиторією. У даному контексті великого значення набуває візуальний контент, який містить фотографії, графічні елементи, дизайн публікацій та інші візуальні засоби комунікації. Саме візуальний складник часто привертає увагу користувачів, формує перше враження про бренд та може впливати на рішення споживача щодо купівлі товару або послуги.

Водночас у сучасному інформаційному середовищі спостерігають високу конкуренцію між брендами, що ускладнює процес привернення уваги аудиторії. Це особливо актуально для невеликих компаній і локальних виробників, зокрема у сфері кавової індустрії, де важливу роль відіграють упізнаваність бренду, естетика подачі продукту та ефективна комунікація у соціальних мережах. Саме тому виникає потреба у дослідженні особливостей використання візуального контенту як інструменту просування бренду, а також визначенні його впливу на формування споживчих уподобань.

Отже, проблема дослідження полягає у потребі теоретичного осмислення та практичного аналізу ролі візуального контенту в соціальних мережах у процесі просування брендів і формування рішень споживачів.

Аналіз джерел свідчить про зростання інтересу дослідників до проблем формування бренду, використання візуального контенту в соціальних мережах та особливостей просування продукції малого бізнесу, зокрема у сфері кавової індустрії. Значна частина праць присвячена ролі цифрових комунікацій і соціальних медіа у формуванні іміджу бренду та впливу візуальних елементів на поведінку споживачів.

Зокрема, Б. Лазаренко у своєму дослідженні розглядає роль соціальних мереж у побудові бренду, наголошуючи, що сучасні платформи комунікації створюють нові можливості для взаємодії з аудиторією, формування лояльності та підвищення упізнаваності бренду [1]. Автор підкреслює, що візуальний контент, регулярність публікацій та емоційна комунікація з підписниками є важливими складниками ефективної присутності бренду в медіапросторі. Подібну проблему досліджує Д. О. Терещенко, яка аналізує теоретичні засади використання візуального контенту в соціальних мережах як інструменту просування малого бізнесу [2]. У роботі зазначено, що візуальні образи, дизайн публікацій і естетика бренду сприяють приверненню уваги аудиторії та формуванню позитивного сприйняття товару або послуги.



Важливим доповненням до цих досліджень є праця Ю. О. Терещук, у якій розглянуто алгоритми впливу візуального контенту на рішення про купівлю в середовищі соціальних мереж [3]. Авторка доводить, що якісний графічний контент, фотографії продукції та візуальні історії можуть безпосередньо впливати на поведінку споживачів і стимулювати купівлю.

Окрему групу джерел становлять матеріали, присвячені аналізу ринку кавової продукції та формуванню брендів у цій галузі. М. Банько подає огляд українських брендів кави, що дозволяє простежити розвиток локальних виробників та їхні підходи до позиціонування на ринку [4]. Своєю чергою, В. Кіхтенко аналізує приклади інноваційних маркетингових рішень у кавовій індустрії, зокрема використання креативної упаковки та додаткових візуальних елементів для привернення уваги споживачів [5]. Інформаційні матеріали щодо популярності дріп-кави та брендів цього сегмента також представлено в аналітичному огляді, де розглянуто тенденції споживання та вподобання аудиторії [6].

Крім того, у матеріалі платформи Koloro розглянуто особливості створення бренду кав'ярні в Україні, зокрема питання формування айдентики, візуального стилю та позиціонування на конкурентному ринку [7]. Автори наголошують на важливості комплексного підходу до брендингу, що передбачає розроблення логотипу, фірмових кольорів, дизайну упаковки та комунікаційної стратегії.

Водночас аналіз наведених джерел показує, що попри наявність досліджень щодо ролі соціальних мереж, брендингу та маркетингових комунікацій, недостатньо висвітлено питання комплексного поєднання візуального контенту, айдентики бренду та специфіки просування кавових продуктів у цифровому середовищі. Зокрема потребує подальшого вивчення проблема використання дизайнерських рішень і візуальної ідентифікації як інструменту підвищення впізнаваності бренду та формування емоційного зв'язку зі споживачем у соціальних мережах. Саме ці аспекти і становлять науковий інтерес та визначають напрям подальшого дослідження.

Метою статті є дослідження особливостей використання візуального контенту в соціальних мережах як інструменту просування бренду та визначення його впливу на формування рішення споживачів щодо купівлі.

У середовищі соціальних мереж бренд відіграє важливу роль як один із ключових чинників, що впливають на формування рішення споживача щодо купівлі товару або послуги. Дослідники В. В. Гриценюк, А. В. Руснак та І. І. Надточій зазначають, що саме через візуальні елементи бренду – логотип, кольорову гаму, графічний стиль і спосіб подачі контенту – формують перше враження про компанію, яке часто визначає подальше ставлення аудиторії до бренду [3]. Проте на практиці багато підприємств не приділяють достатньої уваги питанням брендингу в цифровому середовищі, розглядаючи його як другорядний елемент маркетингової діяльності. Такий підхід може бути стратегічно помилковим, оскільки якісна візуальна айдентика забезпечує впізнаваність бренду, сприяє формуванню емоційного зв'язку зі споживачами та позитивно впливає на економічні результати діяльності компанії. Крім того, за допомогою візуальних засобів можливо передавати культурні та регіональні особливості, що підсилює ефективність комунікації з цільовою аудиторією в соціальних мережах [3].

Сьогодні соціальні мережі стали однією з основних цифрових платформ взаємодії між брендами та споживачами, де значну роль відіграє саме візуальний контент. Користувачі щоденно переглядають і взаємодіють із великою кількістю зображень, відео, інфографік та інших візуальних повідомлень. За статистичними даними, середній користувач проводить у соціальних мережах близько 145 хвилин на день, що свідчить про високий рівень залучення до цифрового середовища. Це створює сприятливі умови для використання різних інструментів впливу на купівельну поведінку споживачів через візуальні тригери, зокрема колірні рішення, емоційні образи, композицію, стилістику та повторюваність візуальних елементів у контенті.

Водночас швидкий розвиток цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту, автоматизованих систем та аналізу великих обсягів даних, відкриває нові можливості для бізнесу. Сучасні інструменти дозволяють компаніям ефективніше формувати впізнаваний імідж бренду, підтримувати постійну комунікацію зі споживачами та зміцнювати довіру до продукції чи послуг. Проте зростання інформаційної конкуренції у цифровому просторі вимагає від компаній застосування комплексних і обґрунтованих підходів до побудови брендової комунікації [3].



Важливу роль у цьому процесі відіграють різні візуальні елементи, які формують емоційне сприйняття бренду, підсилюють змістове наповнення повідомлень і впливають на поведінку споживачів. Зокрема колірна палітра створює певний настрій і асоціації, композиція допомагає спрямувати увагу користувача на головні елементи зображення, стилістика фотографій формує характер бренду та його впізнаваність, а шрифти й текстові підписи підсилюють основний зміст повідомлення. Крім того, використання анімацій, коротких відео, сторіз і рілс сприяє підвищенню зацікавленості аудиторії та активнішій взаємодії з контентом.

Ринок кави в Україні демонструє активний розвиток малого бізнесу, який формує власні бренди та активно використовує соціальні мережі для комунікації з аудиторією. Значна частина таких компаній працює у форматі невеликих обсмажувальних виробництв або локальних кавових брендів, що пропонують specialty-каву, дріп-каву, капсули та інші сучасні формати продукції. Важливою особливістю цих брендів є орієнтація не лише на якість продукту, але й на формування впізнаваного образу компанії через візуальну комунікацію, дизайн упаковки, стилістику фотографій та активну присутність у соціальних мережах.

Серед українських брендів можна виділити низку прикладів малого бізнесу, що демонструє успішний розвиток у цифровому середовищі. Зокрема, бренд «Фунт кави» з Дніпра, заснований у 2011 році, зосереджено на пошуку якісної сировини та розвитку сегмента specialty-кави. Компанія також створила окремий бренд True Brew Bro, орієнтований на поціновувачів кавової культури. Іншим прикладом є Dam Coffee Roasters, який експериментує з різними профілями обсмаження та форматами кави, пропонуючи продукцію для різних способів приготування. Подібні підходи використовують також бренди Mad Heads, Idealist Coffee, One Love Coffee та інші виробники, що поєднують виробництво кави з розвитком власних кав'ярень, мережових комунікацій та освітніх проєктів [4].

Окрему роль відіграють бренди, які формують власну ідентичність через регіональну або культурну специфіку. Наприклад, бренд «Боркут» позиціонує себе як гуцульську каву, підкреслюючи локальне походження та унікальність продукту. Інші компанії, зокрема Bacara, CafeBoutique або 25 Coffee Roasters, пропонують широкий асортимент кави та супутніх товарів, поєднуючи виробництво з навчальними програмами, дегустаціями та продажем обладнання.

Отже, розвиток українських кавових брендів малого бізнесу демонструє, що успішне просування продукції у сучасному інформаційному просторі значною мірою залежить від ефективної візуальної комунікації. Використання соціальних мереж, продуманої айдентики та привабливого візуального контенту сприяє формуванню впізнаваності бренду, налагодженню взаємодії з аудиторією та підвищенню конкурентоспроможності компаній.

Висновки. Соціальні мережі є важливим середовищем комунікації між брендом і споживачем, де ключову роль відіграє візуальний контент. Ефективне використання візуальної комунікації, зокрема дизайну, фотографій та айдентики бренду, сприяє формуванню позитивного іміджу, приверненню уваги аудиторії та впливає на рішення споживачів про купівлю. Особливо це актуально для малого бізнесу, для якого візуальна стратегія в соціальних мережах є важливим інструментом підвищення впізнаваності та конкурентоспроможності.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Майстренко О. В.

Література: 1. Лазаренко Б. Роль соціальних мереж у побудові бренду ; наук. кер. В. Мироненко. *Сучасний мас-медійний простір: реалії та перспективи розвитку*: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених (м. Тернопіль, 10 квітня 2024 р.). Тернопіль, 2024. С. 199–203. 2. Терещенко Д. О. Теоретичні засади візуального контенту в соціальних мережах як інструмент просування малого бізнесу. *Глобалізація наукових знань: міжнародна співпраця та інтеграція галузей наук*: матеріали наукової конференції (м. Ужгород, 9 травня 2025 р.). Ужгород: Молодіжна наукова ліга, 2025. С. 288–289. 3. Терещук Ю. О. Алгоритми впливу візуального контенту на рішення про купівлю у середовищі соціальних мереж. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15670253>. 4. Банько М. 15 українських брендів кави. *Журнал великого міста*. 2023. URL: <https://bzh.life/ua/mesta-i-veshi/1684599346-15-ukrayinskih-palyaren-ta-brendiv-kavi/> (дата звернення: 07.03.2026). 5. Кіхтенко В. Fresh Black випустив кавові дріпи з квітковим смаком і лис-



тівкою, з якої можна виростити квіти. *The Village Україна*. 2023. URL: <https://www.village.com.ua/village/food/food-news/338763-fresh-black-vipustiv-kavovi-dripi-z-kvitkovim-smakom-i-listivkoju-z-yakoyi-mozhna-virostiti-kviti> (дата звернення: 07.03.2026). **6.** Рейтинг брендів кави в дріпах: вибір справжніх гурманів. *TYME BLOG: Досвід, відпочинок, добірки для натхнення, поради для економії й щасливого життя!* URL: <https://tyme.com.ua/rejtyng-brediv-kavy-v-driпах-vybir-spravzhnih-gurmaniv/> (дата звернення: 07.03.2026). **7.** Чашка кави, два столи: як створити бренд кав'ярні в Україні. *Koloro.ua*. 2017. URL: <https://koloro.ua/ua/brending-i-marketing/chashka-kavy-dva-stoly-yak-stvoryty-brend-kavyarni-v-ukrayini/> (дата звернення: 07.03.2026).

Стаття надійшла до редакції 20.03.2026 р.



УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПАКУВАЛЬНОЇ ГАЛУЗІ НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ

УДК 658.5:621.7

Демідова А. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено напрями удосконалення діяльності підприємств пакувальної галузі на основі впровадження технологічних інновацій. Обґрунтовано доцільність модернізації виробничих процесів шляхом автоматизації, упровадження цифрових систем контролю якості та енергомоніторингу. Визначено ключові обмеження функціонування підприємств у сучасних умовах і запропоновано комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва. Доведено, що впровадження технологічних інновацій забезпечує зниження витрат, підвищення якості продукції та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Ключові слова: технологічні інновації, ефективність підприємства, автоматизація виробництва, контроль якості, енергомоніторинг, конкурентоспроможність.



Abstract. The article examines the directions of improving the activities of packaging industry enterprises through the implementation of technological innovations. The feasibility of modernizing production processes through automation, digital quality control systems, and energy monitoring is substantiated. Key constraints of enterprise functioning under modern conditions are identified, and a set of measures aimed at increasing production efficiency is proposed. It is proved that the implementation of technological innovations ensures cost reduction, improvement of product quality, and strengthening of the enterprise's competitive position.

Keywords: technological innovations, enterprise efficiency, production automation, quality control, energy monitoring, competitiveness.





Постановка проблеми. Сучасний розвиток підприємств пакувальної галузі проходить в умовах цифрової трансформації промисловості, посилення конкурентної боротьби, зростання вартості енергетичних ресурсів і підвищення вимог споживачів до якості продукції. За таких умов одним із ключових чинників забезпечення стійкого розвитку підприємств стає впровадження технологічних інновацій, які дозволяють підвищити ефективність виробничих процесів, оптимізувати використання матеріальних та енергетичних ресурсів, скоротити виробничі витрати й забезпечити стабільність технологічних параметрів.

Питання інноваційного розвитку підприємств досліджено у працях як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. У сучасних дослідженнях підкреслено, що впровадження інновацій є одним із ключових чинників підвищення ефективності діяльності підприємств, зміцнення їх конкурентних позицій та забезпечення довгострокового економічного розвитку [1; 2]. Значну увагу приділено цифровізації виробництва, автоматизації технологічних процесів, використанню інтелектуальних систем управління та впровадженню концепції Industry 4.0, що відкриває нові можливості для підвищення продуктивності виробництва, зниження операційних витрат і більш ефективного використання виробничих ресурсів [3 – 6].

Водночас питання комплексного впровадження технологічних інновацій на підприємствах пакувальної галузі, оцінювання їх впливу на результати діяльності та визначення економічної доцільності реалізації відповідних заходів є недостатньо дослідженими, що зумовлює актуальність проведення цього дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади інноваційного розвитку підприємств були закладені Й. Шумпетером, який визначив інновації як ключовий чинник економічного розвитку та розглядав їх як інструмент формування конкурентних переваг підприємства [7].

Серед українських учених Ю. О. Єрешко та С. О. Кириченко досліджують особливості інноваційних трансформацій підприємств [2], а Н. Ю. Тимошенко та М. А. Шабанова розглядають інноваційний розвиток в умовах цифровізації [8].

У сучасних дослідженнях значну увагу приділяють упровадженню технологічних інновацій, зокрема автоматизації виробництва, цифровізації процесів і системам контролю якості, що забезпечують підвищення продуктивності та зниження витрат [4 – 6].

Водночас питання комплексного впровадження технологічних інновацій на підприємствах пакувальної галузі залишаються недостатньо дослідженими, що зумовлює актуальність подальших наукових розробок у цьому напрямі.

Метою дослідження є обґрунтування напрямів удосконалення діяльності підприємств пакувальної галузі на основі впровадження технологічних інновацій та визначення їх впливу на підвищення ефективності функціонування підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження. Сучасні умови функціонування підприємств пакувальної галузі визначає потреба підвищення ефективності використання ресурсів, забезпечення стабільної якості продукції та зниження витрат виробництва. Вирішення зазначених завдань значною мірою пов'язане з упровадженням технологічних інновацій, що відповідає сучасним тенденціям розвитку промисловості та цифровізації виробництва [4; 8].

Одним із ключових напрямів підвищення ефективності діяльності підприємств є автоматизація виробничих процесів. Використання сучасних програмованих логічних контролерів та автоматизованих систем управління дозволяє забезпечити стабільність технологічних параметрів, мінімізувати вплив людського чинника та підвищити точність виконання операцій. У результаті цього є можливим зниження рівня браку продукції, покращення використання сировини та підвищення загальної продуктивності виробництва [4; 6].

Важливим елементом удосконалення діяльності підприємства є впровадження цифрових систем контролю якості продукції. На відміну від традиційних підходів, які передбачають вибірковий контроль, сучасні технології дозволяють здійснювати безперервний моніторинг параметрів продукції в режимі реального часу. Це дає можливість оперативно виявляти відхилення та запобігати накопиченню дефектів, що суттєво знижує витрати на перероблення продукції та втрати від рекламаций [4].

Додатковим напрямом підвищення ефективності діяльності підприємств є впровадження систем енергетичного моніторингу. В умовах зростання вартості енергоносіїв та обмеженості ресурсів ефективне управління енергоспоживанням набуває стратегічного значення. Використання сучасних систем моніторингу



дозволяє здійснювати детальний аналіз витрат енергії, виявляти неефективні ділянки та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення щодо їх оптимізації [6].

Крім того, упровадження технологічних інновацій сприяє формуванню інформаційної бази для ухвалення управлінських рішень. Збирання та опрацювання даних у режимі реального часу дозволяють керівництву підприємства оперативно реагувати на зміни у виробничому процесі, підвищувати рівень контролю та забезпечувати більш ефективне планування діяльності [9].

Слід зазначити, що найбільший ефект можливо досягти за умови комплексного впровадження зазначених заходів. Автоматизація забезпечує стабільність технологічного процесу, цифрові системи контролю якості дозволяють оперативно виявляти відхилення, а енергомоніторинг сприяє зниженню витрат. У сукупності це формує інтегровану систему управління ефективністю підприємства.

Отже, упровадження технологічних інновацій дозволяє підприємствам пакувальної галузі не лише оптимізувати витрати та підвищити якість продукції, але й забезпечити стійкість функціонування в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що підвищення ефективності діяльності підприємств пакувальної галузі в сучасних умовах безпосередньо пов'язано з упровадженням технологічних інновацій. Обґрунтовано, що використання сучасних технічних рішень дозволяє забезпечити модернізацію виробничих процесів без значних капітальних витрат на повну заміну обладнання.

Доведено, що ключовими напрямками удосконалення діяльності підприємств є автоматизація виробничих процесів, упровадження цифрових систем контролю якості та застосування систем енергетичного моніторингу. Реалізація зазначених заходів сприяє зниженню виробничих витрат, підвищенню стабільності технологічних процесів і покращенню якості продукції.

Встановлено, що найбільшого ефекту можна досягти за умови комплексного впровадження технологічних інновацій, що забезпечує синергетичний вплив на результати діяльності підприємства. Це дозволяє не лише оптимізувати використання ресурсів, але й підвищити конкурентоспроможність підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Отже, упровадження технологічних інновацій є важливою умовою забезпечення ефективного функціонування підприємств пакувальної галузі та їх адаптації до сучасних економічних викликів.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні методичних підходів до комплексного оцінювання економічної ефективності впровадження технологічних інновацій з урахуванням джерел фінансування, зокрема використання лізингових механізмів і кредитних інструментів. Також доцільним є поглиблення досліджень у напрямі цифровізації управління виробничими процесами, інтеграції інструментів аналітики даних і розроблення моделей прогнозування ефективності інноваційних заходів в умовах невизначеності та ризику.

Науковий керівник – канд. екон. наук., доцент Демченко Г. В.

Література: 1. Adamiv M. Innovation as a key driving force of ukraine's economic development in new conditions. *Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management*. 2023. No. 10. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-03-05>. 2. Yereshko Ju., Kyrychenko S. Innovative transformations across companies of high-tech industries. *Economic Bulletin of National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnical Institute»*. 2024. No. 29. P. 177–185. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.29.2024.308832>. 3. Грозна О. О. Технологічні інновації в онлайн-медіа: роль штучного інтелекту та віртуальної реальності у трансформації контенту. *Обрії друкарства*. 2024. № 1 (15). С. 102–112. DOI: [https://doi.org/10.20535/2522-1078.2024.1\(15\).302843](https://doi.org/10.20535/2522-1078.2024.1(15).302843). 4. Ivanov D., Dolgui A. A digital supply chain twin for managing the disruption risks and resilience in the era of Industry 4.0. *Production Planning & Control*. 2021. Vol. 32, Issue 9. P. 775–788. DOI: <https://doi.org/10.1080/09537287.2020.1768450>. 5. Пізняк Д. Ю., Турчина С. Г. Використання цифрових технологій в процесі повоєнного відновлення України. *Modern Economics*. 2023. № 40. P. 44–51. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V40\(2023\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V40(2023)-06). 6. Zhelibo Y., Marchuk Y., Pavlenko I. Technological innovations in the context of Ukraine's national security before a full-scale invasion. *European Review*. 2025. Vol. 32 (5–6). P. 469–489. DOI: <https://doi.org/10.1017/S1062798724000322>. 7. Schumpeter J. A. The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle. Cambridge, MA : Harvard University Press, 1934. 255 p. 8. Тимошенко Н. Ю., Шабанова М. А. Розвиток інноваційної діяльності в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-30>. 9. Осадчук О. В. Застосування положень теорій мотивації для формування мотиваційних систем на українських



підприємствах. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2024. № 14. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-10>.

Стаття надійшла до редакції 11.05.2026 р.



ФОРМУВАННЯ ЗАХОДІВ ЗІ ЗБІЛЬШЕННЯ РЕСУРСНОЇ БАЗИ БАНКУ МЕТОДОМ АНАЛІЗУ ІЄРАРХІЙ

УДК 336.717

Діжиченко Ю. С.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто напрями вдосконалення розширення ресурсної бази банку за допомогою методу аналізу ієрархій, побудовано ієрархічну модель, виділено альтернативи та критерії відбору. За результатами дослідження обґрунтовано впровадження нових депозитних продуктів для розширення ресурсної бази.

Ключові слова: пасивні операції, ресурсна база банку, депозитні операції, метод аналізу ієрархій, депозитні продукти.



Abstract. This article examines approaches to improving and expanding a bank's resource base using the hierarchical analysis method, constructs a hierarchical model, and identifies alternatives and selection criteria. Based on the research findings, the introduction of new deposit products to expand the resource base is justified.

Keywords: liability operations, bank's resource base, deposit operations, hierarchical analysis method, deposit products.



Пасивні операції виступають основою формування ресурсної бази банку, що забезпечує стабільність та розвиток банківської діяльності. Ресурси банку містять власний капітал та залучені кошти, а їхня структура та обсяг залежать від масштабів і різноплановості операцій, які проводить фінансово-кредитна установа. Ефективне управління пасивами безпосередньо впливає на ефективність його активних операцій, а також рівень фінансової стійкості, платоспроможності та конкурентоспроможності банку [1; 2].

Теоретичні та прикладні аспекти аналізу пасивних операцій та напрямів удосконалення ресурсної бази банків досліджували такі науковці, як Мироненко М. Ю., Волкова Н. І., Чернишова Л. І., Колодізев О. М., Рац О. М., Томілін О. О., Верхоглядова Н. І., Гладчук О. М., Ткачук І. Я., Харабара В. М. та інші вітчизняні та зарубіжні науковці з питань банківського аналізу. Їхні праці стали важливим внеском для розуміння сутності пасивних операцій, механізмів формування банківських ресурсів та напрямів підвищення їх ефективного використання.

Метою цієї роботи є обґрунтування пріоритетної стратегії для збільшення ресурсної бази за допомогою методу аналізу ієрархій. Зазначений підхід дає можливість системно структурувати ціль удосконалення про-



цесів залучення банківських ресурсів, а також здійснити кількісне зіставлення альтернатив і критеріїв з урахуванням рівня їх відносної значущості.

На рис. 1 зображено декомпозицію завдання ієрархії вибору шляхів збільшення ресурсів банку, побудовану на принципах методу аналізу ієрархій (MAI) Т. Сааті [3].

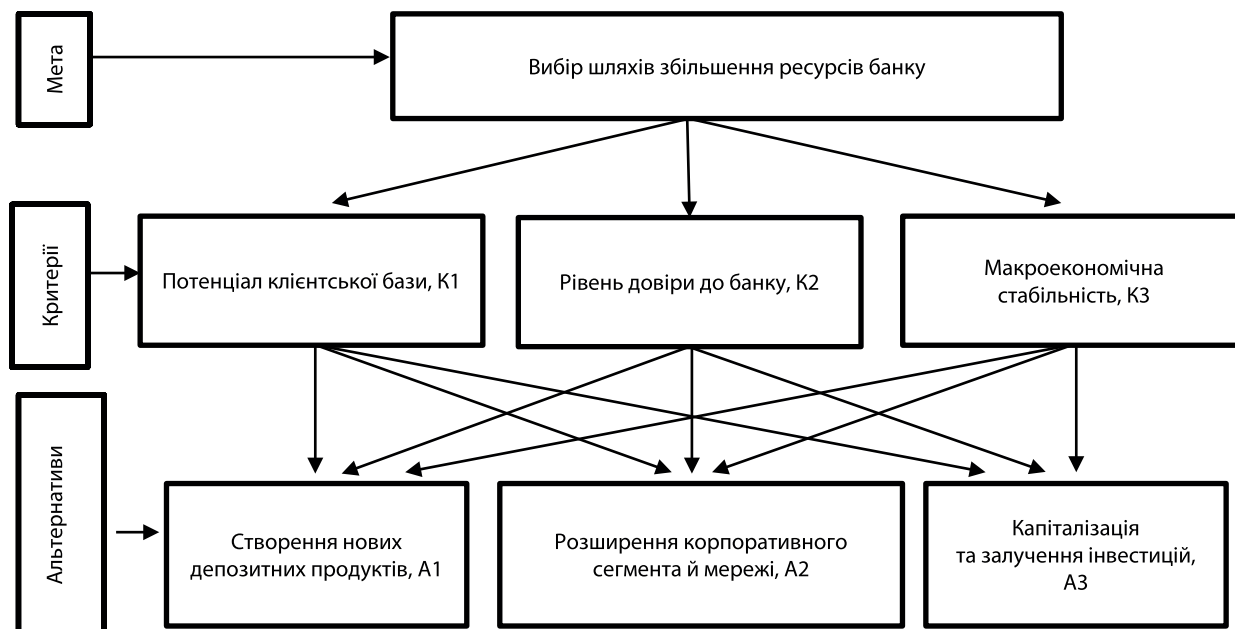


Рис. 1. Декомпозиція завдання ієрархії вибору шляхів збільшення ресурсів банку

За даними рис. 1, структура моделі охоплює три взаємопов'язані рівні: стратегічну мету, систему критеріїв оцінювання та перелік практичних альтернатив. Глобальною ціллю визначено безпосередньо вибір найефективніших інструментів нарощування ресурсного потенціалу фінансової установи. Оцінювання пріоритетності можливих стратегій здійснюють через парні порівняння за трьома ключовими критеріями: потенціалом клієнтської бази (K1), рівнем довіри до банку (K2) та загальним станом макроекономічної стабільності (K3). Як конкретні інструменти реалізації (альтернативи) розглядають створення нових депозитних продуктів (A1), розширення корпоративного сегмента й мережі банку (A2), а також заходи з капіталізації та залучення інвестицій (A3).

У табл. 1 наведено результати аналізу критеріїв, що визначають пріоритетні напрями формування та збільшення ресурсної бази банку.

Таблиця 1

Матриця пріоритетних критеріїв для збільшення ресурсної бази банку

Критерії	Потенціал клієнтської бази	Рівень довіри до банку	Макроекономічна стабільність	W _i	W _n
Потенціал клієнтської бази	1	4	5	2,71	0,67
Рівень довіри до банку	0,25	1	3	0,91	0,23
Макроекономічна стабільність	0,20	0,33	1	0,41	0,10
Сума	1,45	5,33	9	4,03	1

Згідно з отриманою матрицею попарних порівнянь критеріїв, для досягнення мети (вибір шляхів збільшення ресурсів банку) критерій K1 (потенціал клієнтської бази) демонструє значну перевагу над критерієм K2 (рівень довіри до банку) та суттєво переважає критерій K3 (макроекономічна стабільність) із вагою 0,67. Критерій K2 має помірну перевагу над K3. Ступінь впливу кожного з визначених критеріїв на обрані альтернативи формування та нарощення ресурсної бази банку узагальнено та подано в табл. 2.



Таблиця 2

Оцінювання пріоритетності альтернатив за критеріями

Критерій фактору	Значення			Вектор	
Потенціал клієнтської бази, K1					
	A1	A2	A3	Wi	Wn
A1	1	4	7	3,04	0,70
A2	0,25	1	4	1	0,23
A3	0,14	0,25	1	0,33	0,08
Σ	1,39	5,25	12,00	4,37	1
Рівень довіри до банку, K2					
	A1	A2	A3	Wi	Wn
A1	1	0,11	0,2	0,28	0,06
A2	9	1	4	3,30	0,71
A3	5	0,25	1	1,08	0,23
Σ	15	1,36	5,20	4,66	1
Макроекономічна стабільність, K3					
	A1	A2	A3	Wi	Wn
A1	1	0,33	0,2	0,41	0,10
A2	3	1	0,33	1	0,26
A3	5	3	1	2,47	0,64
Σ	9	4,33	1,53	3,87	1

За даними табл. 2 обчислення вагових коефіцієнтів пріоритетності дає змогу визначити, яка з альтернатив є найбільш доцільною з позицій кожного з оцінюваних критеріїв.

За критерієм потенціалу клієнтської бази (K1) найбільший пріоритет має альтернатива A1 – створення нових депозитних продуктів (0,70), що зумовлено прямою залежністю між депозитами фізичних осіб і середньою зарплатою: із її зростанням зростає попит на банківські депозити, що збільшує обсяги вкладень та формує стійкий інвестиційний потенціал для розвитку банківської системи [4]. Альтернативи A2 (0,23) та A3 (0,08) мають значно менший вплив у межах цього критерію.

За критерієм рівня довіри до банку (K2) домінуючою є альтернатива A2 – розширення корпоративного сегмента та мережі (0,71), оскільки корпоративні клієнти є найбільш чутливими до репутаційної та фінансової стійкості банку. Альтернатива A3 (0,23) посідає друге місце, тоді як A1 (0,06) має найменший пріоритет.

За критерієм макроекономічної стабільності (K3) найбільшу вагу отримала альтернатива A3 – капіталізація та залучення інвестицій (0,64), що відображає високу залежність інвестиційної активності від загального економічного середовища. Альтернатива A2 (0,26) має помірний вплив, а A1 (0,10) – найнижчий.

Наступним етапом слід визначити глобальні пріоритети альтернатив з урахуванням вагової значущості критеріїв. Найвищий пріоритет альтернативи обчислюють через множення матриці локальних пріоритетів альтернатив за кожним критерієм на вектор пріоритетів критеріїв, що подано у табл. 3.

Таблиця 3

Розрахунок глобальних пріоритетів

Альтернативи \ Критерії	Потенціал клієнтської бази, K1	Рівень довіри до банку, K2	Макроекономічна стабільність, K3	Матриця K	Значення вектору пріоритету
Створення нових депозитних продуктів, A1	0,70	0,06	0,10	0,67	0,49
Розширення корпоративного сегмента та мережі, A2	0,23	0,71	0,26	0,23	0,34
Капіталізація та залучення інвестицій, A3	0,08	0,23	0,64	0,10	0,17



Отже, найбільш пріоритетною альтернативою для банку є створення нових депозитних продуктів (A1), оскільки її значення вектору пріоритету найвище та становить 0,49. Це свідчить про те, що саме ця стратегія забезпечує найбільшу ефективність із урахуванням усіх критеріїв: вартість упровадження, рівень довіри до банку, термін реалізації.

Пріоритетність альтернатив за значенням оцінки глобального пріоритету наведено на рис. 2. Пріоритетним напрямом збільшення ресурсної бази банку є створення нових депозитних продуктів, що зумовлено високим впливом потенціалу клієнтської бази. Розширення корпоративного сегмента та мережі посідає друге місце за значущістю, оскільки значною мірою залежить від рівня довіри до банку. Найменш доцільною альтернативою є капіталізація та залучення інвестицій, ефективність яких визначають переважно зовнішні макроекономічні умови.



Рис. 2. Значення оцінки глобального пріоритету альтернатив

Отже, з огляду на отримані результати доцільно першочергово зосередити діяльність банку на розробленні та впровадженні нових депозитних продуктів, орієнтованих на різні групи роздрібних клієнтів. Варто застосовувати гнучкі умови розміщення коштів, диференційовані процентні ставки залежно від строку та суми депозиту, а також розширювати використання цифрових каналів обслуговування, що сприятиме підвищенню привабливості депозитних продуктів і зростанню обсягів строкових вкладів [5].

Паралельно слід здійснювати розвиток корпоративного сегмента й банківської мережі, зокрема через підвищення якості сервісу для бізнес-клієнтів, розширення спектра розрахунково-касових і депозитних послуг, а також зміцнення репутації банку як надійного фінансового партнера. Це дозволить підвищити рівень довіри до банку та забезпечити стабільність ресурсної бази.

Капіталізацію та залучення інвестицій доцільно розглядати як стратегічний довгостроковий напрям збільшення ресурсів банку. Реалізацію цього напрямку варто здійснювати з урахуванням макроекономічної кон'юнктури, рівня інфляції та монетарної політики держави, а також супроводжувати заходами з підвищення фінансової стійкості та прозорості діяльності банку.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Берест М. М.

Література: 1. Гладчук О. М., Ткачук І. Я., Харабара В. М. Банківські операції: в схемах, таблицях, коментарях: навч. посібн. Чернівці: ЧНУ ім. Ю. Федьковича, 2020. 208 с. URL: <https://surl.lu/dmjsxsd>. 2. Колодізев О. М., Рац О. М., Киркач С. М., Азізова К. М. Банківська справа: навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 347 с. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25676>. 3. Ізмайлова О. В. Системний аналіз: методичні вказівки до виконання циклу практичних робіт «Метод аналізу ієрархій». Київ: КНУБА, 2024. 28 с. URL: <https://repository.knuba.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a1868c93-8fa7-4eb0-baf5-ff8a67bfbaf1/content>. 4. Внукова Н., Деркач. Д. Визначення достатності депозитних ресурсів банків для забезпечення розвитку технологій індустрії 4.0. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2022. № 1. С. 172–181. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/28193>.



5. Волкова Н. І., Восколуп К. Р. Оптимізація депозитної діяльності банківської установи в умовах мінливого економічного середовища. *Modern Economics*. 2021. № 29. С. 49–56. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/29-2021/voskolup.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 17.04.2026 р.



СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 005.32:339.138:004.9

Дронов О. В.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 1-го року навчання
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства та сучасні підходи до організації маркетингового управління в умовах цифровізації економіки. Розглянуто основні функції, етапи та інструменти маркетингового управління, визначено роль digital-маркетингу, CRM-систем та веб-аналітики у забезпеченні ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Ключові слова: маркетингова діяльність, маркетингові інструменти, управління маркетингом, digital-маркетинг, CRM-системи.



Abstract. The article explores theoretical aspects of enterprise marketing management and modern approaches to organizing marketing management in the context of digitalization of the economy. The main functions, stages and tools of marketing management are considered, the role of digital marketing, CRM systems and web analytics in ensuring the effectiveness of enterprise marketing activities is determined.

Keywords: marketing activities, marketing tools, marketing management, digital marketing, CRM systems.



Постановка проблеми в загальному вигляді. В умовах динамічного ринкового середовища результативність бізнесу критично залежить від того, наскільки ефективно скоординовано та налаштовано процеси маркетингового управління на підприємстві. Посилення конкуренції, цифровізація бізнес-процесів, зміна поведінки споживачів і швидка трансформація ринкового середовища зумовлюють потребу удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю підприємств.

Актуальність. Цифрова трансформація економічних процесів суттєво загострює зазначену проблему, очікуючи від суб'єктів господарювання інтеграції новітніх інформаційних технологій у маркетингову практику. Зокрема, виникає потреба в активному залученні інструментів інтернет-маркетингу, веб-аналітики та CRM-платформ. За таких обставин раціональний менеджмент у сфері маркетингу стає вагомим детермінантом формування конкурентних переваг, стабілізації ринкового статусу компанії та її сталого прогресу в майбутньому.



Зважаючи на це, виникає потреба дослідження сучасних підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємства та визначення ролі цифрових інструментів у підвищенні ефективності маркетингового управління.

Мета статті полягає в аналізі новітніх концепцій менеджменту маркетингової сфери суб'єктів господарювання та окресленні ключових векторів модернізації маркетингового управління під впливом диджитал-трансформації.

Викладення основного матеріалу. Різноманітні наукові підходи до вирішення завдань у сфері маркетингового управління компаніями широко відображено у фундаментальних працях вітчизняних та іноземних авторів. Значний внесок у розвиток маркетингового менеджменту зробили Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, П. Друкер, Т. Левітт, А. Войчак, Є. Крикавський, Н. Куденко та інші науковці [1 – 6]. Водночас умови цифровізації економіки потребують подальшого дослідження новітніх підходів до організації маркетингового управління підприємствами.

У сучасній економічній літературі поняття «управління маркетинговою діяльністю» трактують як процес планування, організації, реалізації та контролю маркетингових заходів підприємства, спрямованих на задоволення потреб споживачів і досягнення цілей підприємства.

На думку Ф. Котлера, маркетинговий менеджмент є процесом аналізу, планування, реалізації та контролю програм, спрямованих на створення та підтримання вигідних взаємовідносин зі споживачами [6]. Водночас, спираючись на концепцію Ж.-Ж. Ламбена, вітчизняні дослідники, зокрема Н. В. Куденко, трактують маркетингове управління як дворівневу систему стратегічного та операційного керівництва ринковою діяльністю підприємства [4].

Ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства потребує комплексного підходу та передбачає використання сучасних цифрових технологій, аналітичних інструментів та систем автоматизації маркетингових процесів.

До ключових функціональних складових системи управління маркетингом на підприємстві належать:

- аналіз ринкового середовища;
- дослідження потреб споживачів;
- планування маркетингової діяльності;
- організація маркетингових комунікацій;
- контроль та оцінювання ефективності маркетингових заходів.

Організацію менеджменту в сфері маркетингу компанії реалізують через логічну послідовність взаємозалежних кроків, змістовне оцінювання яких узагальнено в табл. 1.

Таблиця 1

Етапи процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства

Етап	Характеристика
Аналіз ринку	Дослідження ринкового середовища, конкурентів, споживачів і тенденцій розвитку ринку
Планування маркетингової діяльності	Формування маркетингових цілей, стратегій і програм діяльності підприємства
Організація маркетингової діяльності	Розподіл функцій, ресурсів і відповідальності у процесі реалізації маркетингових заходів
Реалізація маркетингових заходів	Використання маркетингових інструментів, комунікацій та digital-технологій
Контроль та оцінювання ефективності	Аналіз результативності маркетингової діяльності та коригування маркетингових рішень

Комплекс цих етапів формує системну основу маркетингового менеджменту підприємства, що забезпечує планомірне впровадження розроблених стратегій. Водночас якість управління маркетингом зумовлюють мобільність компанії на ринку та її готовність активно залучати інноваційні digital-засоби.



Цифровізація економіки сприяє активному впровадженню підприємствами digital-маркетингу як одного з найбільш ефективних напрямів маркетингової діяльності. Практичне застосування інструментів інтернет-маркетингу дозволяє фірмам вчасно реагувати на зовнішні виклики, підтримувати стабільні комунікаційні канали з покупцями та оптимізувати результати впроваджуваних маркетингових програм [5].

За даними DataReportal, на початок 2025 року кількість користувачів Інтернету в Україні становила 31,5 млн осіб, а рівень проникнення Інтернету досяг 82,4 % населення країни. Водночас кількість активних користувачів соціальних мереж становила 21,6 млн осіб, що підтверджує зростання ролі цифрових комунікацій та digital-маркетингу в діяльності сучасних підприємств [7].

Розвиток цифрових технологій зумовлює поширення використання підприємствами цифрових інструментів маркетингового менеджменту, серед яких CRM-системи, веб-аналітика, контент-маркетинг, SEO-просування та соціальні медіа [8].

Крім того, за даними DataReportal [7], лідерські позиції серед соціальних платформ в Україні 2025 року посідали YouTube, TikTok, Facebook та Instagram, що зумовлює активне використання соціальних мереж як одного з ключових інструментів маркетингових комунікацій підприємств.

Використання CRM-систем сприяє автоматизації взаємодії зі споживачами, забезпечує персоналізацію маркетингових комунікацій та підвищує рівень лояльності клієнтів. Водночас вебаналітика забезпечує можливість аналізу поведінки споживачів та оцінювання ефективності маркетингових кампаній.

Однією із сучасних тенденцій розвитку маркетингової діяльності є активне використання аналітичних інструментів і систем автоматизації маркетингових процесів. Автоматизація маркетингової діяльності дозволяє оптимізувати використання маркетингових ресурсів, підвищити ефективність рекламних кампаній і забезпечити підвищення результативності маркетингового управління.

Крім того, важливого значення набуває використання ключових показників ефективності (KPI) для оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства [1]. Завдяки практичному застосуванню системи ключових показників ефективності підприємство отримує надійний базис для оцінювання продуктивності маркетингових кампаній, глибини комунікації з покупцями й окупності залучених фінансових і матеріальних засобів.

Отже, сучасна система управління маркетинговою діяльністю підприємства має передбачати комплексне використання цифрових маркетингових інструментів, аналітичних систем та сучасних підходів до організації маркетингового управління.

Висновок. Проведене дослідження дозволило узагальнити сучасні підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах цифровізації та визначити роль digital-інструментів у підвищенні ефективності маркетингового управління.

Отримані результати свідчать про те, що використання сучасних digital-технологій у маркетингу максимізує результативність бізнес-процесів, трансформує систему комунікації з цільовою аудиторією та посилює ринкові позиції фірми в умовах високої конкуренції.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є дослідження впливу штучного інтелекту й автоматизованих систем аналітики на ефективність маркетингового управління підприємствами.

Науковий керівник – канд. екон. наук., доцент Козлова І. М.

Література: 1. Біловодська О. А. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. Київ : Знання, 2010. 332 с. 2. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : підручник. Київ : ХНЕУ, 1998. 268 с. 3. Маркетингова товарна політика : підручник / Є. Криківський, І. Дейнега, О. Дейнега, Н. Косар. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2022. 376 с. 4. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : підручник. Київ : ХНЕУ, 2012. 523 с. 5. Федорченко А. В. Інтеграція цифрових маркетингових інструментів у систему управління ефективністю підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 13. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16656609>. 6. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 15th ed. London : Pearson Education, 2016. 832 p. 7. Kemp S. Digital 2025: Ukraine. *DataReportal*. 3 March, 2025. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2025-ukraine>. 8. Кулиняк І. Я., Головецький Д. І. Цифрові інструменти маркетингового менеджменту підприємств: роль, переваги та виклики використання.



Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління. 2023. Т. 7. № 2. С. 114–125.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2026 р.



ЗЕЛЕНІ ФІНАНСИ ТА ESG-ІНВЕСТИВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННИХ КОНФЛІКТІВ І ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ

УДК 336.7:502.131.1

Євтушенко К. А.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня III курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено сутність зелених фінансів та ESG-інвестування в умовах воєнних конфліктів і економічних криз. Проаналізовано роль етичних принципів інвестування та їх значення для забезпечення сталого розвитку і повоєнного відновлення економіки.

Ключові слова: зелені фінанси, ESG-інвестування, сталий розвиток, інвестиції, воєнні конфлікти.



Abstract. The article examines the essence of green finance and ESG investing in the context of military conflicts and economic crises. It analyses the role of ethical investment principles and their importance for ensuring sustainable development and post-war economic recovery.

Keywords: green finance, ESG investing, sustainable development, investments, military conflicts.



Мета роботи полягає у дослідженні сутності та ролі зелених фінансів і ESG-інвестування в умовах воєнних конфліктів та економічних криз, а також у визначенні того, чи зберігають етичні принципи інвестування пріоритетне значення в умовах обмеженості фінансових ресурсів і потреби швидкого економічного відновлення.

Аналіз наукових досліджень свідчить, що проблематика зелених фінансів та ESG-інвестування є актуальною темою сучасної економічної науки, її розглянуто у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. У науковій літературі досліджено теоретичні засади зелених фінансів, їх інструменти, можливості використання для забезпечення сталого розвитку, а також роль у процесах економічної трансформації та відновлення економіки.

Зокрема, О. С. Андрущенко [1] розглядає зелені фінанси як сучасний фінансовий інструмент забезпечення фінансування природоохоронних заходів. У своїй роботі авторка аналізує основні джерела фінансування екологічних проєктів, а також підкреслює важливість використання фінансових механізмів для підтримання екологічної модернізації економіки. Дослідження О. Варченко, О. Драган, К. Ткаченко, Н. Рибак та В. Зубченко [2] присвячено аналізу ролі зелених фінансів у процесі повоєнного відновлення України.



Теоретичні та прикладні аспекти функціонування зелених фінансів у регіональному вимірі досліджує М. Карлін [3], який аналізує територіальні особливості використання екологічно орієнтованих фінансових ресурсів та підкреслює важливість формування ефективної регіональної фінансової політики у сфері сталого розвитку. У подальших дослідженнях М. І. Карлін та О. А. Івашко [4] розглядають зелені фінанси як новий напрям залучення інвестицій в економіку України, обґрунтовуючи доцільність активного використання екологічних інвестиційних інструментів для підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Питання впровадження інноваційних технологій у сфері фінансового регулювання та їх роль у розвитку зелених фінансів досліджують О. Кудла, І. Лонецька, М. Балицька та Н. Версаль [5]. Автори аналізують можливість використання технологій штучного інтелекту, а також інструментів SupTech та RegTech у діяльності центральних банків, що сприяє підвищенню ефективності управління фінансовими потоками та розвитку екологічно орієнтованих фінансових інструментів. Важливий внесок у дослідження проблематики міжнародного співробітництва у сфері зелених фінансів зробили Г. В. Кучер та Л. В. Козарезенко [6], які розглядають можливість використання зелених фінансових механізмів для залучення міжнародної допомоги та інвестицій у процесі повоєнного відновлення України.

Своєю чергою, Т. Семигіна та Н. Маркевич [7] досліджують питання формування зелених компетентностей і навичок у міжнародному контексті, підкреслюючи важливість підготовки фахівців, здатних ефективно реалізовувати принципи сталого розвитку в фінансовій та економічній діяльності.

Сутність зелених фінансів, їх основні інструменти інвестування та роль у забезпеченні сталого розвитку розглядають О. В. Стащук та Ю. Чиж [8]. Автори визначають ключові фінансові механізми підтримання екологічних ініціатив і наголошують на їх значенні для формування екологічно відповідальної економічної системи. Значний інтерес становить дослідження Н. Трушкіної та І. Боярко [9], у якому здійснено бібліометричний і трендовий аналіз наукових публікацій у сфері зелених фінансів, що дозволяє визначити основні напрями розвитку наукової думки та окреслити перспективи подальших досліджень у цій галузі.

Зелені фінанси розглядають як сукупність фінансових інструментів і механізмів, спрямованих на підтримання екологічно орієнтованих проєктів, підвищення енергоефективності, зменшення негативного впливу на довкілля та забезпечення сталого розвитку суспільства [10]. Вони охоплюють широкий спектр інструментів, серед яких зелені облігації, екологічні інвестиції, спеціалізовані фонди та кредитні програми для реалізації природоохоронних заходів [6]. Упровадження таких фінансових інструментів сприяє формуванню економіки, що враховує екологічні обмеження та забезпечує баланс між економічним зростанням і збереженням природних ресурсів.

Важливим аспектом розвитку зелених фінансів є їх територіальний та інституційний вимір. Дослідники підкреслюють, що ефективність використання зелених фінансових ресурсів значною мірою залежить від регіональних особливостей, рівня розвитку фінансової інфраструктури та державної політики у сфері екологічної безпеки [3]. Саме тому формування національних і регіональних механізмів підтримання зелених інвестицій є одним із ключових завдань економічної політики сучасних держав.

Концепція ESG-інвестування, яка враховує екологічні, соціальні та управлінські фактори, стала важливим елементом трансформації фінансових ринків [11]. Вона передбачає інтеграцію принципів відповідального інвестування у діяльність фінансових установ, корпорацій та інвесторів. У сучасних умовах ESG-підхід дедалі частіше розглядають не лише як інструмент підвищення репутації компаній, а й як фактор довгострокової фінансової стабільності та зниження ризиків [7].

Водночас воєнні конфлікти та масштабні економічні кризи створюють складні умови для реалізації принципів ESG. Під час криз основні ресурси держави спрямовують на забезпечення базових соціально-економічних потреб, оборону та стабілізацію економіки. За таких умов може виникати спокуса тимчасово ігнорувати екологічні стандарти чи соціальні зобов'язання задля швидшого економічного відновлення. Однак міжнародний досвід свідчить, що відмова від принципів сталого розвитку в довгостроковій перспективі призводить до значно більших економічних і соціальних втрат. Саме тому інтеграцію ESG-підходів у післякризове відновлення економіки розглядають як важливу умову формування стійкої та конкурентоспроможної економічної системи [2].



Для України питання розвитку зелених фінансів та ESG-інвестування набуло особливої актуальності у зв'язку з повномасштабною війною та потребою майбутнього відновлення економіки. У цьому контексті зелені фінанси розглядають як один із ключових механізмів залучення міжнародних інвестицій для відбудови інфраструктури, модернізації енергетичного сектору та впровадження екологічно безпечних технологій [2]. Використання таких інструментів дозволяє не лише відновлювати зруйновані об'єкти, але й формувати нову модель економічного розвитку, орієнтовану на принципи енергоефективності та екологічної відповідальності.

Разом із тим, у періоди воєнних конфліктів особливого значення набуває питання етичної відповідальності інвесторів і фінансових установ. ESG-підхід передбачає врахування не лише економічної доцільності інвестицій, але й їх впливу на суспільство та навколишнє середовище. У цьому контексті етика інвестування стає важливим інструментом формування довіри між бізнесом, державою та суспільством. Дотримання принципів прозорості, відповідальності та соціальної справедливості сприяє зміцненню інституційної стабільності та створює передумови для сталого економічного розвитку.

Окрему роль у розвитку зелених фінансів відіграє міжнародне співробітництво. Глобальні фінансові інститути, міжнародні організації та інвестиційні фонди дедалі активніше підтримують проекти, спрямовані на досягнення цілей сталого розвитку. Це створює можливості для залучення додаткових ресурсів у країни, що перебувають у стані економічної трансформації або відновлення післявоєнних конфліктів [9].

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що зелені фінанси та ESG-інвестування відіграють важливу роль у забезпеченні сталого розвитку навіть в умовах воєнних конфліктів і економічних криз. Доведено, що відмова від принципів сталого розвитку в короткостроковій перспективі може сприяти швидшому відновленню економіки, однак у довгостроковому періоді призводить до значних соціально-економічних та екологічних втрат.

Обґрунтовано, що інтеграція ESG-підходів у процеси повоєнного відновлення економіки України створює передумови для формування конкурентоспроможної, інноваційної та екологічно відповідальної економічної системи. Встановлено, що ефективне використання зелених фінансових інструментів сприяє залученню міжнародних інвестицій, модернізації інфраструктури та підвищенню енергоефективності.

Перспективи подальших досліджень полягають у поглибленому аналізі механізмів упровадження ESG-підходів у фінансову систему України, оцінюванні ефективності окремих інструментів зеленого фінансування та дослідженні їх впливу на довгострокове економічне зростання.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Малюкіна А. О.

Література: 1. Андрущенко О. С. «Зелені» фінанси як сучасний інструмент забезпечення фінансування природоохоронних заходів. *Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища* : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 14 листопада 2024 р.). Львів; Торунь : Liha-Pres, 2024. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-438-5-81>. 2. Варченко О., Драган О., Ткаченко К., Рибак Н., Зубченко В. «Зелені фінанси» в повоєнному відновленні України: організаційно-фінансові аспекти. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2024. Т. 3. № 56. С. 75–85. DOI: <http://dx.doi.org/10.55643/fcaptr.3.56.2024.4403>. 3. Карлін М. «Зелені» фінанси: територіальний аспект використання. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2017. № 3 (11). С. 80–86. DOI: <http://dx.doi.org/10.29038/2411-4014-2017-03-80-86>. 4. Карлін М. І., Івашко О. А. Зелені фінанси як новий напрям залучення інвестицій в економіку України. *Економічний форум*. 2020. Т. 10. № 3. С. 97–104. URL: <https://e-forum.com.ua/uk/journals/tom-10-3-2020/zeleni-finansi-yak-novy-napryam-zaluchennya-investitsiy-v-ekonomiku-ukrayini>. 5. Кудла О., Лонецька І., Балицька М., Версаль Н. Використання штучного інтелекту в діяльності центральних банків: фокус на SupTech / RegTech та «зелені» фінанси. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. Т. 344. № 4. С. 277–286. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-38>. 6. Кучер Г. В., Козарезенко Л. В. «Зелені фінанси» у міжнародному співробітництві повоєнного відновлення України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 14. С. 18–26. DOI: <http://dx.doi.org/10.32702/2306-6814.2023.14.18>. 7. Семигіна Т., Маркевич Н. «Зелені» компетентності та «зелені» навички: огляд міжнародного досвіду. *Grail of Science*. 2022. № 16. С. 400–406. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.17.06.2022.066>. 8. Стащук О. В., Чиж Ю. Зелені фінанси: сутність, інструменти інвестування та роль у сталому розвитку. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. Вип. 1 (16). С. 132–136. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.16-20>. 9. Трушкіна Н., Боярко І. Зелені фінанси у контексті концепції сталого розвитку: бібліометричний і трендо-



вий аналіз. *Суспільство. Економіка. Цифровізація*. 2024. Т. 1. № 1. С. 13–28. DOI: <http://dx.doi.org/10.31379/sed.1.1.2024.7>. **10.** Хомутенко А. В. Прагматика та семантика термінів фінансової науки «суспільні фінанси», «публічні фінанси» та «державні фінанси». *Фінанси України*. 2017. № 1 (254). С. 111–126. **11.** Шпакова Г. В. «Зелені» фінанси як інструмент гарантування природо-техногенної та екологічної безпеки в контексті сталого розвитку територій. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 9. С. 112–116. DOI: <http://dx.doi.org/10.37320/2415-3583/9.18>.

Стаття надійшла до редакції 01.04.2026 р.



ОСОБЛИВОСТІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ЗА МІЖНАРОДНИМИ СТАНДАРТАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ

УДК 657.15:006.032(477)

Євтушенко К. А.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня III курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено особливості застосування міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та фінансової звітності в Україні в умовах війни. Розглянуто методики оцінювання активів, трансформації звітності, внутрішній контроль і підвищення прозорості фінансової інформації.

Ключові слова: бухгалтерський облік, МСФЗ, фінансова звітність, оцінювання активів, зобов'язання, внутрішній контроль.



Abstract. The article examines the application of international accounting standards and financial reporting in Ukraine under wartime conditions. It analyzes asset valuation methods, reporting transformation, internal control, and transparency improvement in financial information.

Keywords: accounting, IFRS, financial reporting, asset valuation, obligation, internal control.



Сучасні реалії воєнного стану в Україні зумовлюють виникнення умов, за яких чинні правила міжнародного обліку втрачають свою ефективність та актуальність. Ключова суперечність полягає в тому, що чинні стандарти мають за основу принцип безперервності діяльності підприємства, тоді як в умовах воєнного стану вітчизняний бізнес втрачає впевненість щодо подальшого існування. Істотною проблемою є забезпечення достовірності відображення у звітності вартості зруйнованого, пошкодженого або втраченого на тимчасово окупованих територіях майна, оскільки стагнація ринків унеможливорює визначення реальної справедливої вартості таких активів. Суттєву проблему становить відсутність уніфікованих підходів до документування збитків та релокації підприємств, що ускладнює формування прозорої звітності



для іноземних партнерів та інвесторів. Тому зараз гостро бракує зрозумілих і простих підходів, які б допомогли бухгалтерам правильно відобразити наслідки воєнних дій та зберегти довіру інвесторів.

Сучасні дослідження свідчать про значну увагу науковців до проблеми застосування Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) в Україні. Власюк Г. В. [1] розглядає особливості аудиторської перевірки фінансової звітності за міжнародними стандартами, підкреслюючи потребу оцінювання економічної обґрунтованості фінансових показників і справедливої вартості активів у нестабільних умовах. Свиноус І., Туржанський В., Шепель Т., Нікітченко С. [2] досліджують переваги та недоліки оцінювання активів за справедливою вартістю, наголошуючи на її значенні для достовірного відображення фінансового стану підприємств. Ісаншина Г. Ю. [3] аналізує практичні аспекти застосування МСФЗ в українських компаніях, зокрема питання адаптації стандартів до національного законодавства та внутрішніх регламентів підприємств. Костякова А. [4] досліджує проблеми інтеграції українських підприємств у міжнародну систему звітності та демонструє, як упровадження МСФЗ підвищує прозорість та довіру до фінансових звітів. Никифорак І. І. [5] вивчає застосування МСФЗ в умовах війни, приділяючи увагу організації внутрішнього контролю та адаптації облікових політик до кризових умов. Ночовна Ю. О. [6] акцентує увагу на трансформації звітності щодо доходів, витрат та фінансових результатів підприємств у складних економічних умовах, що дозволяє забезпечити порівнянність та достовірність фінансової інформації. Сімаков К. І. та Сімакова О. К. [7] аналізують організаційні аспекти впровадження МСФЗ, зокрема стандартизацію облікових процесів і систему внутрішнього контролю. Крюкова І. та Потішняк О. [8] пропонують нові методичні підходи до складання фінансової звітності за МСФЗ, що враховують сучасні виклики, а Коркушко О. Н. та Свирида О. В. [9] досліджують формування фінансової звітності у надзвичайних ситуаціях, як-от пандемія, що має пряме відношення до кризових умов війни.

Отже, наукові джерела демонструють, що застосування міжнародних стандартів обліку та звітності є важливим інструментом забезпечення прозорості, достовірності та порівнянності фінансової інформації, а також підтримання ефективного управління ресурсами підприємств у складних економічних умовах.

Метою статті є дослідження особливостей застосування міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та фінансової звітності в Україні в умовах війни, зокрема аналіз методів оцінювання активів та зобов'язань, трансформації звітності, упровадження внутрішнього контролю та забезпечення прозорості фінансової інформації.

Бухгалтерський облік і фінансова звітність є фундаментальними інструментами управління економічною діяльністю підприємств, державних установ і організацій різних форм власності. В умовах війни значення достовірності, прозорості та своєчасності фінансової інформації набуває критичного значення, оскільки економічна нестабільність, зміни ринкових умов і обмеженість ресурсів безпосередньо впливають на оцінювання активів, зобов'язань, власного капіталу та фінансових результатів підприємств. МСФЗ забезпечують уніфіковану методологію складання фінансових звітів, яка дозволяє порівнювати показники підприємств у різних економічних умовах та підвищує довіру інвесторів, кредиторів, державних органів і зацікавлених сторін [1].

Особливості аналізу фінансової звітності за МСФЗ полягають у потребі оцінювання не лише формальної відповідності стандартам, а й економічної обґрунтованості фінансового оцінювання вартості активів, зобов'язань та капіталу підприємства. Користувачі мають враховувати специфіку економічної ситуації, ризики, пов'язані з військовим конфліктом, потенційні зміни ринкової вартості ресурсів і фінансових інструментів, а також ймовірність втрати активів або їх знецінення. Наприклад, оцінювання основних засобів у зоні бойових дій або підприємств, які зазнали руйнувань, потребує коригування балансової вартості, переоцінювання та застосування справедливої вартості, що дозволяє відобразити реальну економічну ситуацію [3].

У надзвичайних умовах воєнного стану трансформація звітності щодо доходів, витрат та фінансових результатів стає обов'язковою. Підприємства мають переглядати методики визнання доходів і витрат, адаптуючи їх до обмежених ресурсів, зміни структури витрат на відновлення виробництва, логістики та нових організаційних викликів. В умовах дефіциту ресурсів застосування МСФЗ дозволяє підтримати достовірність фінансової інформації, сприяє прозорості для державних органів, кредиторів та інвесторів і забезпечує ефективне управління грошовими потоками [6].



Важливим аспектом є організація бухгалтерського обліку на підприємствах, зокрема стандартизацію облікових процесів, впровадження внутрішнього контролю, своєчасне відображення господарських операцій та моніторинг ризиків. Підприємства, які забезпечують виконання цих принципів, здатні гарантувати достовірність фінансової звітності, підвищити рівень управлінської прозорості та оперативно реагувати на кризові ситуації [4]. Застосування МСФЗ також сприяє підвищенню конкурентоспроможності українських компаній, залученню іноземних інвестицій та зміцненню позицій підприємств на міжнародних ринках, навіть у періоди воєнних дій [4].

Особливу увагу слід приділяти новим методологіям формування фінансових звітів у надзвичайних умовах. Це передбачає використання коригувальних механізмів для обліку активів і зобов'язань, оцінювання їх за справедливою вартістю, переоцінювання резервів, аналіз потенційних збитків та розроблення механізмів для своєчасного реагування на негативні економічні чинники. Наприклад, у разі руйнування основних фондів підприємствам потрібно проводити переоцінювання балансової вартості та документально відображати втрати для коректного відображення фінансового стану [8]. Такі заходи дозволяють підвищити точність фінансових результатів, оптимізувати управління ресурсами та забезпечити стабільність діяльності підприємств навіть у кризових умовах.

Управлінська користь від упровадження МСФЗ у воєнний період полягає не лише в підвищенні прозорості фінансової інформації, а й у можливості прогнозувати грошові потоки, планувати відновлення виробництва та ефективно управляти ризиками. Використання стандартів дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, зменшувати ймовірність фінансових втрат і підвищувати довіру кредиторів та інвесторів [1].

Крім того, адаптація облікових політик під умови воєнного стану сприяє більш ефективному управлінню фінансовими ресурсами, що особливо важливо для підприємств, які зазнали часткових руйнувань, втрати персоналу або перерваної логістики. Практика показує, що своєчасне застосування коригувальних механізмів оцінювання активів і зобов'язань, а також відображення збитків й резервів у звітності, дозволяє мінімізувати економічні ризики та забезпечити стабільну роботу підприємств у період надзвичайних ситуацій [9].

Отже, застосування міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та фінансової звітності в умовах війни є критично важливим для підвищення достовірності, прозорості та порівнянності фінансової інформації, ефективного управління ресурсами та підтримання довіри зацікавлених сторін. Підприємства мають упроваджувати внутрішній контроль, застосовувати сучасні методики оцінювання активів і зобов'язань та адаптувати облікові політики до специфіки кризових умов, що дозволяє забезпечити стабільність і розвиток бізнесу навіть у складних економічних реаліях.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Безкоровайна Л. В.

Література: 1. Власюк Г. В. Особливості аудиторської перевірки фінансової звітності, складеної за міжнародними стандартами фінансової звітності. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2014. № 3 (78). С. 48–52. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/drep_2014_3_10.pdf (дата звернення 14.03.2026). 2. Свиноус І., Туржанський В., Шепель Т., Нікітченко С. Оцінка по справедливій вартості активів, як об'єктів обліку та управління затрат підприємства в умовах застосування МСФЗ. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 4 (51) С. 127–133. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-18> (дата звернення 14.03.2026). 3. Ісаншина Г. Ю. Особливості застосування міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та фінансової звітності в Україні. *Ефективна економіка*. 2019. № 4. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.4.43 (дата звернення 15.03.2026). 4. Костякова А. Звітність без кордонів: українські реалії в контексті МСФЗ. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-108> (дата звернення: 15.03.2026). 5. Никифорак І. І., Танасієва М. М., Бонарев В. В. Застосування міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та аудиту в Україні в умовах війни. *Ефективна економіка*. 2024. № 7. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.60> (дата звернення: 15.03.2026). 6. Ночовна Ю. О. Особливості розкриття інформації про фінансові результати у фінансовій звітності за національними та міжнародними стандартами. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.11.95 (дата звернення: 16.03.2026). 7. Сімаков К. І., Сімакова О. К. Особливості організації бухгалтерського обліку в Україні в сучасних умовах господарювання. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 1 (67). С. 34–40. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1\(67\)-34-40](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-34-40) (дата звернення 16.03.2026). 8. Kryukova I., Potyshniak O. New requirements for accounting and financial reporting



according to international standards. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2025. Vol. 2025. № 1. P. 375–379. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-64> (дата звернення: 17.03.2026). 9. Коркушко О. Н., Свирида О. В. Формування фінансової звітності за міжнародними стандартами в умовах пандемії. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 47. С. 186–189. DOI: <http://dx.doi.org/10.32843/infrastructure47-34> (дата звернення: 17.03.2026).

Стаття надійшла до редакції 26.03.2026 р.



ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ ГОЛОВНИХ КОМПОНЕНТ ДЛЯ МОДЕЛЮВАННЯ СТРУКТУРНИХ ЗМІН У ПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ

УДК 314.144-053.9(477)

Жигера В. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Обґрунтовано методологічні засади формування системи статистичного моніторингу паливно-енергетичного комплексу України через багатовимірне економетричне оцінювання його ключових параметрів. З метою нівелювання дестабілізуючого ефекту мультиколінеарності між взаємопов'язаними індикаторами видобутку викопного палива, генерації електрики, енергомісткості ВВП та розвитку відновлюваної енергетики реалізовано процедуру редукції даних на основі методу головних компонент. Завдяки цьому тридцятирічний масив емпіричних спостережень було успішно згорнуто до двовимірного ортогонального базису латентних факторів із мінімальною втратою інформативності, що дозволило акумулювати 90,09 % вихідної дисперсії. Інтеграція отриманих компонент у регресійне рівняння дозволила підготувати високоточну модель прогнозування обсягів чистого імпорту енергоносіїв із відмінними параметрами апроксимації, де коефіцієнт детермінації становить 0,861, а емпіричне значення критерію Фішера досягає 83,66. На основі аналізу факторних навантажень виявлено чітку структурну дихотомію між застарілим ресурсомістким індустриальним устроєм та рівнем газової автономії держави, а також математично підтверджено їхній прямий вплив на динаміку зовнішньої ресурсної залежності. Зроблено висновок, що зміцнення суверенітету національної енергосистеми в періоди воєнних і макроекономічних шоків критично залежить від інтенсифікації внутрішнього видобутку газу та екологізації генерації, що актуалізує практичне застосування розробленої архітектури для сценарного моделювання і обґрунтування державних управлінських рішень.

Ключові слова: паливно-енергетичний комплекс, економетричне оцінювання, редукція даних, ортогональні фактори, імпортозалежність, газова автономія, зелена енергетика, критерій Фішера, макроекономічні шоки, стійкість енергосистеми.





Abstract. The methodological principles of forming a statistical monitoring system for the fuel and energy complex of Ukraine through multidimensional econometric evaluation of its key parameters are substantiated. To eliminate the destabilizing effect of multicollinearity among the interdependent indicators of fossil fuel extraction, electricity generation, GDP energy intensity, and renewable energy development, a data reduction procedure based on principal component analysis was implemented. Due to this, the thirty-year array of empirical observations was successfully compressed into a two-dimensional orthogonal basis of latent factors with minimal loss of information, accumulating 90.09 % of the baseline variance. The integration of the obtained components into the regression equation allowed for the preparation of a highly accurate model for forecasting net energy imports with excellent approximation parameters, where the coefficient of determination equals 0.861 and the empirical value of the Fisher criterion reaches 83.66. Based on the analysis of factor loadings, a clear structural dichotomy between the obsolete resource-intensive industrial system and the level of state gas autonomy was revealed, and their direct impact on the dynamics of external resource dependence was mathematically confirmed. It is concluded that strengthening the sovereignty of the national energy system during periods of military and macroeconomic shocks critically depends on the intensification of domestic gas production and the greening of generation, which actualizes the practical application of the developed architecture for scenario modeling and substantiation of state management decisions.

Keywords: fuel and energy complex, econometric evaluation, data reduction, orthogonal factors, import dependence, gas autonomy, green energy, Fisher criterion, macroeconomic shocks, energy system resilience.



Постановка проблеми. Енергетична безпека є фундаментальним складником національної та економічної безпеки держави, визначаючи її спроможність стабільно функціонувати в умовах зовнішніх шоків, воєнних загроз і глобальних технологічних трансформацій. Протягом останніх десятиліть енергетичний сектор України зазнав глибоких структурних зсувів, зумовлених як закономірними процесами деіндустріалізації, так і масштабними кризами, що критично загострилися внаслідок руйнувань інфраструктури та початку повномасштабних бойових дій. Складність сучасного етапу полягає у потребі одночасного підтримання живучості залишків традиційної паливно-енергетичної системи та прискореного переходу до відновлюваних джерел енергії, що вимагає розроблення якісно нових, високоточних інструментів державного управління та сценарного прогнозування.

Ефективне управління та оперативне реагування на ризики в паливно-енергетичному комплексі неможливі без розроблення науково обґрунтованої системи статистичного моніторингу, яка здатна інтегрувати різноманітні кількісні макроекономічні показники в єдиний інформаційно-аналітичний простір. Наявні підходи часто страждають від фрагментарності або перевантаженості взаємопов'язаними індикаторами, що породжує проблему мультиколінеарності в прогнозних економетричних моделях та нівелює точність управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням теорії, методології та стратегічного планування енергетичної безпеки України присвячено фундаментальні праці провідних вітчизняних науковців. Зокрема, особливе місце посідають розроблення О. М. Суходолі [1], який сформував перспективні моделі управління ризиками та методологію системного аналізу в енергетичній сфері. Галузеві аспекти функціонування вітчизняної енергосистеми в умовах сучасних викликів детально висвітлені у дослідженнях Ю. І. Когути [2], що комплексно розглядає загрози національній безпеці в контексті енергетичних політик та гібридних воєн нового типу. Водночас теоретичні основи статистичного забезпечення регулювання енергонезалежності, які є критично важливими для проведення багатовимірної економетричної моделювання, ґрунтовно закладено у працях А. Дейни [3].

Вплив безпрецедентних зовнішніх шоків на енергетичний сектор висвітлено в сучасних академічних публікаціях. Проблемні аспекти управління енергетичною безпекою в умовах воєнного стану та макроекономічної нестабільності досліджено в роботах І. Белової [4]. Міжнародний контекст, зокрема вплив російсько-української війни на зміну глобальних ринків та енергетичну безпеку Європейського Союзу, розкрито у публікаціях А. Атаманенко [5]. Незважаючи на глибоке вивчення питань загальної стійкості, проблеми структурної трансформації, зокрема перспективи залучення інвестицій у відновлювану енергетику у воєнний та післявоєнний періоди, проаналізовані А. Завербним [6], свідчать про гостру суперечність між старим ресурсомістким індустріальним устроєм та новими екологічними векторами. Це актуалізує потребу в розробленні інтегрованих математичних моделей, здатних формалізувати зазначені латентні процеси для комплексного моніторингу.

Метою роботи є побудова комплексної факторно-регресійної моделі статистичного моніторингу енергетичної безпеки України із застосуванням методу головних компонент.



Викладення основного матеріалу. Практичну реалізацію системи статистичного моніторингу енергетичної безпеки України та розроблення її економетричного інструментарію оснований на дослідженні репрезентативної багатовимірної бази часових рядів, яка охоплює тридцятирічний період спостережень з 1994 по 2023 роки і становить суцільний та збалансований масив із 30 річних точок даних для 6 ключових макроекономічних та енергетичних індикаторів. Центральним етапом факторного аналізу є визначення оптимальної кількості латентних факторів, які доцільно залишити для подальшої інтерпретації, яку здійснено за допомогою аналізу власних значень кореляційної матриці. Графік кам'янистого осипу Кеттела слугує класичним візуальним інструментом для виконання цього завдання (рис. 1).

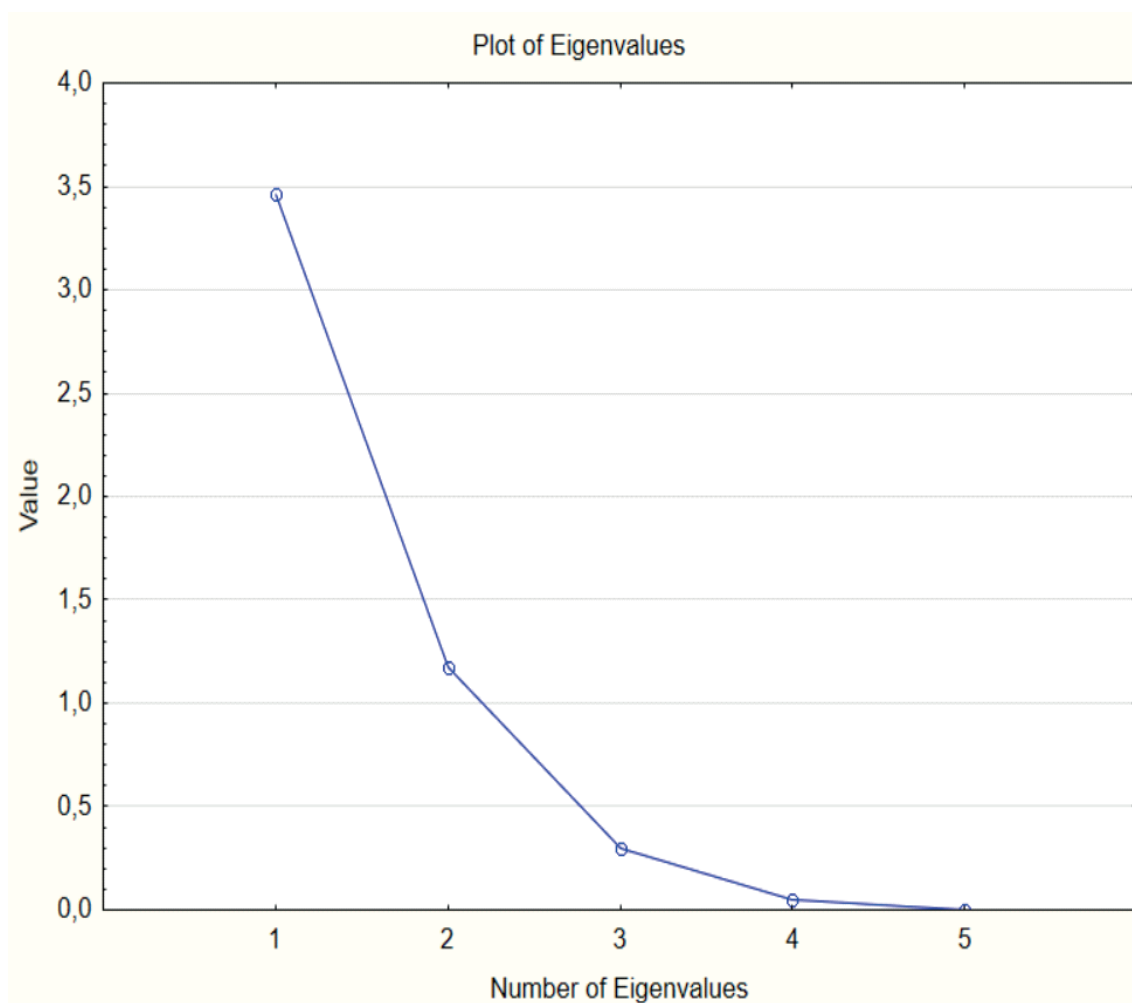


Рис. 1. Графік власних значень виділених головних компонент

Сумарно перші 2 виділені латентні фактори здатні пояснити абсолютну більшість загальної варіації вихідних даних. Виділення саме 2 фундаментальних факторів має не лише суто математичне, але й глибоке економічне обґрунтування в контексті еволюції енергетичної безпеки України (табл. 1).

Таблиця 1

Власні значення виділених головних компонент

Компонента	Власне значення (Eigenvalue)	Пояснена дисперсія (%)	Кумулятивна дисперсія (%)
1	3,465364	69,30728	69,30728
2	1,175676	23,51353	92,82080

Детальний аналіз таблиці власних значень надає обґрунтоване математичне підтвердження висновкам щодо оптимальної кількості латентних факторів. Згідно з наведеними розрахунками, перша головна компонента



має надзвичайно високе власне значення 3,368, що здатне пояснити 67,36 відсотка загальної дисперсії. Такий високий відсоток свідчить про наявність дуже потужного спільного тренду, ймовірно пов'язаного з традиційною індустріальною ресурсомісткою моделлю економіки. Другий виділений латентний фактор також задовольняє критерій Кайзера (значення 1,136), додатково пояснюючи 22,73 % загальної варіації, що відображає процеси технологічної модернізації та диверсифікації.

Аналіз матриці факторних навантажень є ключовим етапом інтерпретації результатів методу головних компонент, оскільки ці коефіцієнти відображають тісноту лінійного кореляційного зв'язку між первинними макроекономічними показниками та новоутвореними латентними факторами (табл. 2).

Таблиця 2

Матриця факторних навантажень

Змінна (Variable)	Фактор 1	Фактор 2
Вугілля (млн т)	0,919129	0,233473
Газ (млрд м ³)	0,481924	-0,835612
Електроенергія (ТВт-год)	0,939346	-0,164999
Частка ВДЕ (%)	-0,911672	0,112409
Енергомісткість (кг н. е. / 1000 дол. США)	0,759853	0,586405
Загальна пояснена дисперсія (Expl.Var)	3,367943	1,136488
Частка в загальній дисперсії (Prp.Totl)	0,673589	0,227298

Згідно з наведеними розрахунками, перший латентний фактор формує надзвичайно потужний кластер традиційної індустріальної енергетики. Для цієї головної компоненти характерні значущі позитивні навантаження з боку валового виробництва електроенергії на рівні 0,939, фізичних обсягів видобутку вугілля з коефіцієнтом 0,919 та показника загальної енергомісткості економіки на рівні 0,760. Паралельно з цим, перший фактор демонструє дуже сильний обернений зв'язок із часткою відновлюваних джерел енергії, де факторне навантаження становить -0,912. З економічного та аналітичного погляду це математично підтверджує існування єдиного фундаментального процесу: тривалу історичну орієнтацію держави на застарілу вугільну генерацію та загальну високу енергомісткість промисловості об'єктивно протиставляли розвитку екологічної зеленої енергетики. Другий латентний фактор має принципово іншу внутрішню структуру та відображає специфічні особливості функціонування сектору. Абсолютно домінуючим предиктором у формуванні цієї компоненти виступає внутрішній видобуток природного газу, який демонструє високе негативне факторне навантаження на рівні -0,836. Інші базові показники мають для цього фактора вкрай низькі навантаження, це доводить, що динаміка розвитку вітчизняної газодобувної галузі історично мала відносно автономний характер.

Побудову регресії з предикторами-факторами подано в табл. 3.

Таблиця 3

Побудова регресії з предикторами-факторами

Фактор	Стандартизований коефіцієнт (b*)	Стандартна похибка b*	Коефіцієнт регресії (b)	Стандартна похибка b	t-критерій Стьюдента t(27)	Значущість (p-value)
Intercept	–	–	37.34067	0.421999	88.48531	0.000000
FACTOR1	0.750580	0.071735	4.49094	0.429213	10.46321	0.000000
FACTOR2	0.545609	0.071735	3.26454	0.429213	7.60588	0.000000

Рівняння факторної регресії, яке описує залежність рівня чистого імпорту енергоносіїв від двох виділених латентних факторів, має такий аналітичний вигляд:

$$\text{Чистий імпорт (\%)} = 37,34067 + 4,49094 \cdot \text{FACTOR1} + 3,26454 \cdot \text{FACTOR2}.$$

Результати економетричного оцінювання однозначно свідчать про суттєве підвищення загальної якості та прогностичної здатності нової специфікації рівняння порівняно з базовою моделлю. Коефіцієнт множинної кореляції досяг значення 0,928, що демонструє надзвичайно тісний зв'язок між рівнем чистого імпорту та комплексом сформованих макроекономічних факторів. Згідно з розрахованим коефіцієнтом детермінації, ортогональна



двофакторна модель здатна пояснити 86,11 відсотка загальної дисперсії результативної ознаки. Загальна статистична значущість побудованого рівняння беззаперечно доводиться критерієм Фішера, емпіричне значення якого дорівнює 83,664 при p -value меншого 0,00001. Крім того, стандартна похибка оцінки зменшилася до 2,3114, що свідчить про вищу точність апроксимації емпіричних даних теоретичною лінією регресії та зводить до мінімуму діапазон відхилень у ході майбутнього сценарного прогнозування.

Аналіз параметрів регресійного рівняння за критерієм Стюдента підтверджує абсолютну статистичну значущість обох виділених факторів. Вільний член моделі становить 37,34, визначаючи базовий очікуваний рівень імпортозалежності за умови середніх нульових значень центрованих факторів. Перший латентний фактор, який ідентифікують як агрегований індикатор традиційної ресурсомісткої моделі, отримав позитивний коефіцієнт регресії на рівні 4,49. Це математично доводить, що посилення старого вугільно-індустріального укладу економіки неминуче призводить до зростання чистого імпорту енергоносіїв. Другий фактор, який характеризує специфічну динаміку внутрішнього газовидобутку, також увійшов до моделі з позитивним знаком і коефіцієнтом 3,26. Враховуючи, що в матриці факторних навантажень газовидобуток мав потужний негативний зв'язок із цим другим фактором, економічну логіку збережено ідеально: зростання значення другого фактора є математично еквівалентним падінню власного видобутку газу, що закономірно спричиняє збільшення загальної імпортозалежності. Ця математична конструкція є досконалим та робастним елементом розробленої системи статистичного моніторингу, оскільки вона дозволяє не лише ретроспективно діагностувати стан безпеки, але й розробляти комплексні стратегічні сценарії, оперуючи глобальними макроекономічними тенденціями.

Висновки. Розроблена система статистичного моніторингу енергетичної безпеки України на основі методу головних компонент та багаторефакторної регресії є робастним інструментом для оцінювання макроекономічної стабільності. Ортогональне перетворення 30-річного масиву даних дозволило успішно редукувати простір ознак до двох латентних факторів – традиційного індустріального укладу та газової суверенності, які акумулюють 90,09 % вихідної інформації та повністю усувають мультиколінеарність. Побудована регресійна модель пояснює 86,11 % варіації чистого імпорту і математично доводить, що активізація ресурсомісткої промисловості та скорочення власного газовидобутку є головними рушіями зростання зовнішньої залежності держави. Запропонована математична архітектура має високу прикладну цінність для державного сценарного прогнозування та обґрунтування стратегічних рішень щодо зміцнення суверенітету національної енергосистеми в умовах кризових і воєнних шоків.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Стрижиченко К. А.

Література: 1. Суходоля О. М., Харазішвілі Ю. М., Рябцев Г. Л. Енергетична безпека України: перспективна модель управління ризиками : монографія / за ред. О. М. Суходолі. Київ : НІСД, 2023. 152 с. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-book.2023.01>. 2. Енергетична безпека держав у сучасному світі : аналіт. дослідження / [кер. авт. кол., наук. ред. Ю. І. Когут] ; Консалтингова компанія «СІДКОН». Київ ; Прага : Сідкон, 2023. 247 с. 3. Дейна А. Ю. Теоретичні основи статистичного забезпечення регулювання енергонезалежності України. *Економіка і організація управління*. 2017. № 1 (25). С. 160–170. 4. Белова І., Ярощук О. Проблемні аспекти управління енергетичною безпекою України в умовах воєнного стану. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34, № 2. С. 76–85. DOI: 10.35774/econa2024.02.076. 5. Atamanenko A., Piddubnyi V. The Impact of the Russian-Ukrainian War on EU Energy Security. *Acta de Historia & Politica: Saeculum XXI*. 2023. Special Issue. P. 35–47. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1723>. 6. Завербний А. С., Кіс М. Я., Білоус Ю. Б. Проблеми і перспективи залучення зовнішніх інвестицій у проекти відновлювальної енергетики України у воєнний та післявоєнний періоди. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-51-10.

Стаття надійшла до редакції 04.06.2026 р.





ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ У МАРКЕТИНГУ

УДК 339.138:004.738.5

Зінчук М. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено сутність та ключові особливості впровадження інтернет-технологій у маркетингову діяльність сучасних підприємств. Проаналізовано трансформацію традиційних інструментів просування під впливом цифровізації. Визначено роль персоналізації та інтерактивності у побудові відносин зі споживачами. Метою статті є теоретичне обґрунтування особливостей використання цифрового інструментарію для підвищення ефективності маркетингової політики.

Ключові слова: інтернет-маркетинг, інтернет-технології, цифровізація, маркетингова діяльність, конкурентоспроможність, споживачі.



Abstract. The article explores the essence and key features of implementing Internet technologies into the marketing activities of modern enterprises. The transformation of traditional promotion tools under the influence of digitalization is analyzed. The role of personalization and interactivity in building relationships with consumers is determined. The purpose of the article is to provide a theoretical substantiation of the features of using digital tools to increase the efficiency of marketing policy.

Keywords: internet marketing, internet technologies, digitalization, marketing activity, competitiveness, consumers.



Постановка проблеми. У сучасному глобалізованому світі диджиталізація виступає не просто як технологічний тренд, а як фундаментальний чинник трансформації економічних відносин. Маркетингова діяльність підприємств під впливом цифрового розвитку зазнає докорінних змін, що зумовлено переходом від традиційних засобів комунікації до інтерактивних інтернет-технологій. Основна проблема полягає в тому, що динамічне середовище вимагає від бізнесу не лише присутності в мережі, а й глибокого розуміння специфічних особливостей цифрового інструментарію для побудови ефективної комунікаційної політики.

Сучасні споживачі стали більш вибагливими: вони очікують на персоналізований підхід, миттєвий зворотний зв'язок та високу ціннісну значущість контенту. Традиційні методи просування часто не здатні забезпечити такий рівень взаємодії, що призводить до зниження конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Окрім того, складність вибору конкретних інструментів інтернет-маркетингу та відсутність чітко сформованої методології їх синергетичного поєднання створюють значні бар'єри для бізнесу.

В умовах економічної нестабільності використання інтернет-технологій стає життєво важливим для утримання ринкових позицій. Отже, виникає гостра потреба у детальному дослідженні теоретичних і практичних особливостей упровадження цифрових технологій, які здатні забезпечити формування лояльності споживачів і стійке зростання репутації бренду. Це визначає актуальність теми дослідження в контексті сучасного маркетингового управління.

Виділення раніше не освітлених частин загальної проблеми. Попри значну кількість праць, присвячених цифровізації, потребує глибшого аналізу питання класифікації характерних особливостей використання інтернет-технологій залежно від галузевої специфіки бізнесу. Доцільно деталізувати механізм інтеграції новітніх інструментів, як-от штучний інтелект та великі дані, у загальну маркетингову стратегію для забезпечення персоналізованої взаємодії зі споживачами в умовах високої динамічності цифрового ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади сучасного маркетингу та його еволюції в умовах глобальних змін ґрунтовно закладено у працях Ф. Котлера. Дослідженню особливостей функціонування маркетингових інструментів в інтернет-середовищі та цифрової трансформації бізнес-процесів присвячено роботи відомих науковців, як-от Д. Чаффі, С. М. Ілляшенко, О. Піщуліна, М. А. Окландер та І. Л. Литовченко.



У їхніх наукових здобутках висвітлено аспекти веб-аналітики, стратегічного інтернет-планування та сутності електронної комерції. Однак, зважаючи на постійне оновлення технологічного інструментарію, виникає потреба у додатковому дослідженні практичних аспектів поєднання різних каналів просування та визначення їхнього впливу на формування стійких конкурентних переваг підприємства.

Метою статті є обґрунтування ключових особливостей використання інтернет-технологій у маркетинговій діяльності та визначення їхньої ролі у підвищенні ефективності сучасних бізнес-процесів. Для досягнення мети запропоновано виконання наступних завдань: дослідити трансформацію концепцій маркетингу під впливом цифровізації; класифікувати сучасні інтернет-технології за функціональними особливостями; виявити специфічні риси комунікаційної взаємодії в цифровому середовищі та обґрунтувати стратегічні напрями інтеграції інструментарію інтернет-маркетингу в загальну діяльність підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження. Процес трансформації маркетингової діяльності під впливом стрімкого розвитку інтернет-технологій призвів до формування нової цифрової екосистеми бізнесу. Ключовою особливістю цього процесу є перехід від традиційних методів масового впливу до високоточної персоналізованої взаємодії зі споживачем у режимі реального часу. На сучасному етапі інтернет-технології в маркетингу слід розглядати не просто як сукупність технічних інструментів, а як комплексну методологію управління відносинами, що базується на інтерактивності та інформаційній прозорості [1].

Першою важливою особливістю використання інтернет-технологій є глобальність та відсутність географічних бар'єрів. Це дозволяє підприємствам будь-якого масштабу виходити на міжнародні ринки з мінімальними витратами на дистрибуцію рекламного повідомлення. На відміну від класичних медіа, цифрові канали забезпечують можливість вибору цільової аудиторії за сотнями параметрів: від демографічних характеристик до психографічних профілів та поточної поведінки в мережі. Як зазначають науковці, саме точний таргетинг є головним чинником підвищення конверсії та оптимізації маркетингових бюджетів [2].

Другою особливістю є інтерактивність. Традиційний маркетинг побудовано за моделлю «монологу» бренду, де споживач був пасивним реципієнтом інформації. Інтернет-технології змінили цю парадигму на користь «діалогу». Соціальні мережі, форуми та платформи відгуків дають споживачам можливість миттєво реагувати на активність компанії, що, з одного боку, підвищує лояльність, а з іншого – створює ризики для репутації у разі неналежної якості сервісу [3].

Для систематизації відмінностей між підходами доцільно провести порівняльний аналіз, результати цього аналізу подано у табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика особливостей традиційних та інтернет-технологій у маркетингу

Критерій порівняння	Традиційні технології маркетингу	Маркетингові інтернет-технології
Взаємодія з клієнтом	Одностороння, масова	Двостороння, індивідуалізована
Тривалість впливу	Короткострокова – період прокату	Довгострокова – контент працює постійно
Швидкість реакції	Низька – тижні/місяці на аналіз	Висока – реакція в реальному часі
Точність вимірювання	Приблизна – охоплення, рейтинги	Абсолютна – кліки, перегляди, продажі
Гнучкість кампанії	Статична – неможливо змінити білборд	Динамічна – редагування оголошень миттєво

Третьою визначальною особливістю є можливість використання технологій великих даних (Big Data). Збирання та аналіз цифрових слідів користувачів дозволяє підприємствам прогнозувати майбутній попит. Алгоритми машинного навчання обробляють величезні масиви інформації про вподобання клієнтів, що лягає в основу рекомендаційних систем [4]. Такі технології створюють ефект «передбачення» потреб споживача, що значно посилює емоційний зв'язок із брендом.

Четверта особливість полягає в омніканальності маркетингових комунікацій. Сучасний споживач використовує декілька пристроїв та платформ одночасно. Інтернет-технології дозволяють супроводжувати клієнта на всьому шляху ухвалення рішення: від першого пошукового запиту в Google (SEO) до ознайомлення з відеоглядом у YouTube і фінального нагадування через ремаркетинг у соціальних мережах [5].

Структуру цієї взаємодії та місце кожної технології в маркетинговому циклі відображено на рис. 1.

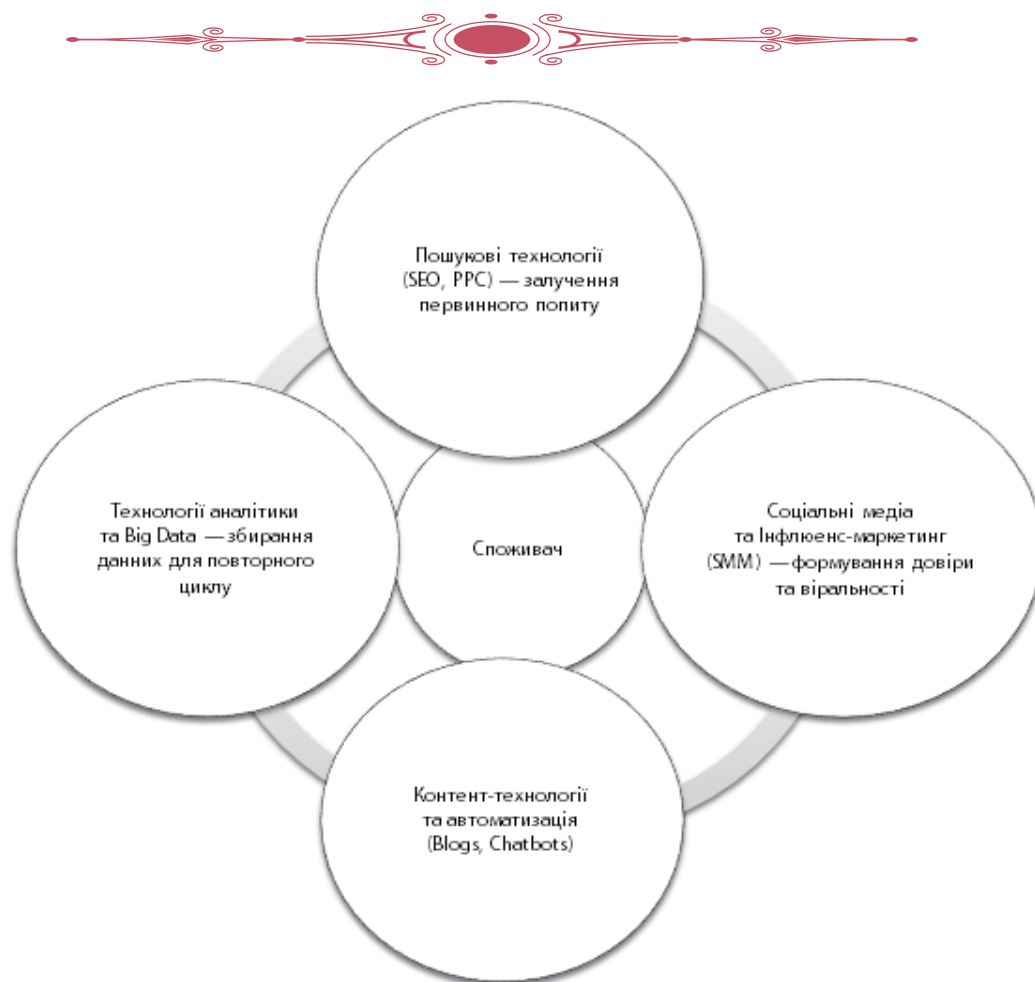


Рис. 1. Система взаємодії ключових інтернет-технологій у маркетинговому циклі

Важливо підкреслити роль контент-маркетингу як особливої форми інтернет-технологій. У цифрову епоху «контент став валютою». Замість прямого заклик «купити», підприємства пропонують цінну інформацію: інструкції, експертні статті, вебінари. Це формує статус експерта на ринку та знижує супротив споживачів до реклами. Водночас автоматизація (чат-боти, e-mail воронки) дозволяє масштабувати цей процес, забезпечуючи персоналізацію навіть у разі роботи з тисячами клієнтів одночасно [6].

Особливе значення має також мобільний маркетинг. З огляду на те, що більшість інтернет-трафіку припадає на смартфони, особливістю сучасних маркетингових технологій є адаптивність та швидкість завантаження. Використання мобільних додатків, push-повідомлень та QR-кодів інтегрує онлайн-технології у фізичний простір споживача, створюючи єдине маркетингове середовище.

Крім переваг, використання інтернет-технологій вимагає від підприємства високої технологічної грамотності та постійного моніторингу змін алгоритмів глобальних платформ. Динамічність середовища змушує компанії відмовлятися від довгострокового жорсткого планування на користь гнучких підходів, де кожна гіпотезу перевіряють через A/B тестування.

Особливості використання інтернет-технологій у маркетингу полягають у глибокій індивідуалізації клієнтського досвіду, здатності до точного аналітичного вимірювання кожного контакту та потреби інтеграції всіх цифрових каналів у єдину стратегічну систему. Це дозволяє не лише підвищити ефективність продажів, а й сформувати стійку лояльність споживачів в умовах перенасиченого інформаційного простору.

Висновок. У статті проведено теоретичне обґрунтування особливостей використання інтернет-технологій у сучасній маркетинговій діяльності. Встановлено, що ключовими рисами цифрового інструментарію є висока інтерактивність, можливість глибокої персоналізації комунікацій і здатність до точного аналітичного вимірювання результатів у реальному часі. Доведено, що трансформація маркетингу під впливом цифровізації вимагає від підприємств переходу до омніканальних стратегій, де різні технології (SEO, SMM, Big Data) працюють синергічно. Наукова новизна дослідження полягає у систематизації специфічних рис інтернет-технологій, що дозволяє



бізнесу більш обґрунтовано підходити до формування цифрової екосистеми бренду. Перспективи подальших розвідок полягають у дослідженні впливу штучного інтелекту на зміну алгоритмів взаємодії зі споживачами.

Науковий керівник – д-р соціол. наук, професор Лисиця Н. М.

Література: 1. Котлер Ф., Картаджайя Х., Сетьяван А. Маркетинг 5.0. Технології для людства. Київ : Stone Publishing, 2024. 280 с. 2. Сучасний маркетинг у цифровому просторі : монографія / Н. М. Лисиця, Г. О. Холодний, М. І. Ус та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. 204 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30598>. 3. Ілляшенко С. М. Сучасні тенденції застосування інтернет-технологій у маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4 (2). С. 64–74. 4. Винославська С. Інтеграція штучного інтелекту в маркетингові дослідження – світові тренди та досвід Kantar. *Маркетинг в Україні*. Серія: Маркетингові дослідження: ДНК індустрії. 2024. № 4–5 (133). С. 46–50. 5. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. 7th ed. London : Pearson, 2019. 576 p. 6. Литовченко І. Л., Пилипчук В. П. Інтернет-маркетинг : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2017. 184 с.

Стаття надійшла до редакції 03.03.2026 р.



ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ ГОЛОВНИХ КОМПОНЕНТ ДЛЯ МОДЕЛЮВАННЯ СТРУКТУРНИХ ЗМІН У ПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ

УДК 330.34

Іванова А. В.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті здійснено статистичне оцінювання та економетричне моделювання структурних змін у промисловому комплексі України в умовах високої взаємозалежності макроекономічних індикаторів. Для усунення критичного рівня мультиколінеарності між вихідними показниками моделі запропоновано застосувати метод головних компонент. Це дозволило зменшити розмірність простору ознак до двох ортогональних латентних факторів із збереженням 92,82 % вихідної інформації. На базі виділених компонент побудовано регресійну модель з високим рівнем адекватності. Емпірично доведено наявність «структурного розщеплення» вітчизняної промисловості та визначальний тиск інтегрованого фактора глобальної експортної орієнтації на формування фінансового результату галузі на тлі деградації фактора внутрішньої структурно-інвестиційної спроможності.

Ключові слова: промисловий комплекс, структурні зміни, метод головних компонент, мультиколінеарність, факторний аналіз, варімакс, деіндустріалізація, регресійна модель, капітальні інвестиції, експортна орієнтація.





Abstract. The article provides a statistical assessment and econometric modeling of structural changes in Ukraine's industrial complex in the context of high interdependence among macroeconomic indicators. To eliminate the critical level of multicollinearity between the initial indicators of the model, it is proposed to apply the principal components method. This allowed reducing the dimension of the feature space to two orthogonal latent factors while preserving 92.82% of the initial information. Based on the selected components, a regression model with high adequacy was constructed. The presence of «structural splitting» of the domestic industry and the determining pressure of the integrated factor of global export orientation on the formation of the financial result of the industry against the background of the degradation of the factor of internal structural and investment capacity are empirically proven.

Keywords: industrial complex, structural changes, principal component analysis, multicollinearity, factor analysis, varimax, deindustrialization, regression model, capital investments, export orientation.



Постановка проблеми. В умовах безпрецедентних макроекономічних та воєнних шоків промисловий комплекс України зазнає глибоких структурних трансформацій. Для формування ефективної державної політики реіндустріалізації урядовим інституціям потрібні точні економетричні інструменти для оцінювання цих процесів. Проте використання класичного регресійного аналізу ускладнено проблемою критичної мультиколінеарності тісно взаємопов'язаних макроекономічних показників (обсягів виробництва, інвестицій, експорту тощо). Саме тому для достовірного моделювання та розроблення надійних інформаційно-аналітичних систем потрібно застосовувати спеціальні математичні методи, зокрема факторний аналіз, який дозволяє відфільтрувати статистичний шум, подолати «ефект розмірності» і виокремити істинний, фундаментальний вплив прихованих драйверів на розвиток вітчизняної індустрії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема моделювання взаємозв'язків між макроекономічними індикаторами та структурною стійкістю держави перебуває в центрі уваги багатьох вітчизняних дослідників, які активно застосовують сучасний математичний інструментарій для аналізу економіки України. Зокрема, фундаментальні аспекти статистичного моделювання та прогнозування соціально-економічних процесів ґрунтовно висвітлено в працях Шталя Т. В., Раєвнєвої О. В. та ін., де значна увагу приділено побудові економетричних моделей для сценарного аналізу флуктуацій національної економіки [1 – 3]. Автори тримають фокус на потребі виявлення закономірностей усередині складних систем агрегованих показників.

Водночас характер трансформації промислового потенціалу та його інвестиційного забезпечення детально проаналізовано через призму структурних зрушень. У дослідженнях І. В. Кривов'язюка [4] та Ю. М. Нікольчук [5] наголошено на існуванні специфічних бар'єрів, які суттєво коригують характер взаємодії між капітальними інвестиціями та реальним розвитком економіки. Цей підхід підтверджує, що деіндустріалізаційні процеси в Україні не є ізольованим феноменом, а виникають унаслідок складного синергетичного впливу багатьох ендогенних та екзогенних факторів, серед яких і експортна орієнтація. Отже, попри глибоке вивчення окремих аспектів макроекономічної динаміки та розроблення інформаційно-аналітичних систем В. М. Бондаренком [6], питання комплексного згортання мультиколінеарних індикаторів промисловості у єдині системні фактори для оцінювання структурного розщеплення економіки потребує подальшого економетричного дослідження.

Метою роботи є побудова комплексного, математично обґрунтованого статистичного оцінювання та моделювання структурних змін у промисловому комплексі України з використанням інструментарію факторного аналізу (методу головних компонент) для виявлення латентних рушіїв індустріального розвитку.

Викладення основного матеріалу. Вибір методу головних компонент (МГК) як базового математичного інструментарію для дослідження структурних трансформацій промислового комплексу України об'єктивно зумовлений специфікою макроекономічної статистики, якій притаманні надмірна вимірність та критичний рівень мультиколінеарності (тісної кореляції) між індикаторами галузевого розвитку. Оскільки традиційні економетричні моделі в таких умовах втрачають стійкість та генерують зміщені оцінки через дублювання інформації, застосування МГК дозволяє ефективно вирішити цю проблему.

Для зниження розмірності простору ознак та виокремлення латентних факторів економічного розвитку застосовано метод головних компонент. Оптимальну кількість компонент визначено на основі критерію Кайзера (власні значення $\lambda > 1$) та візуального критерію кам'яного осипу Кеттела (рис. 1).

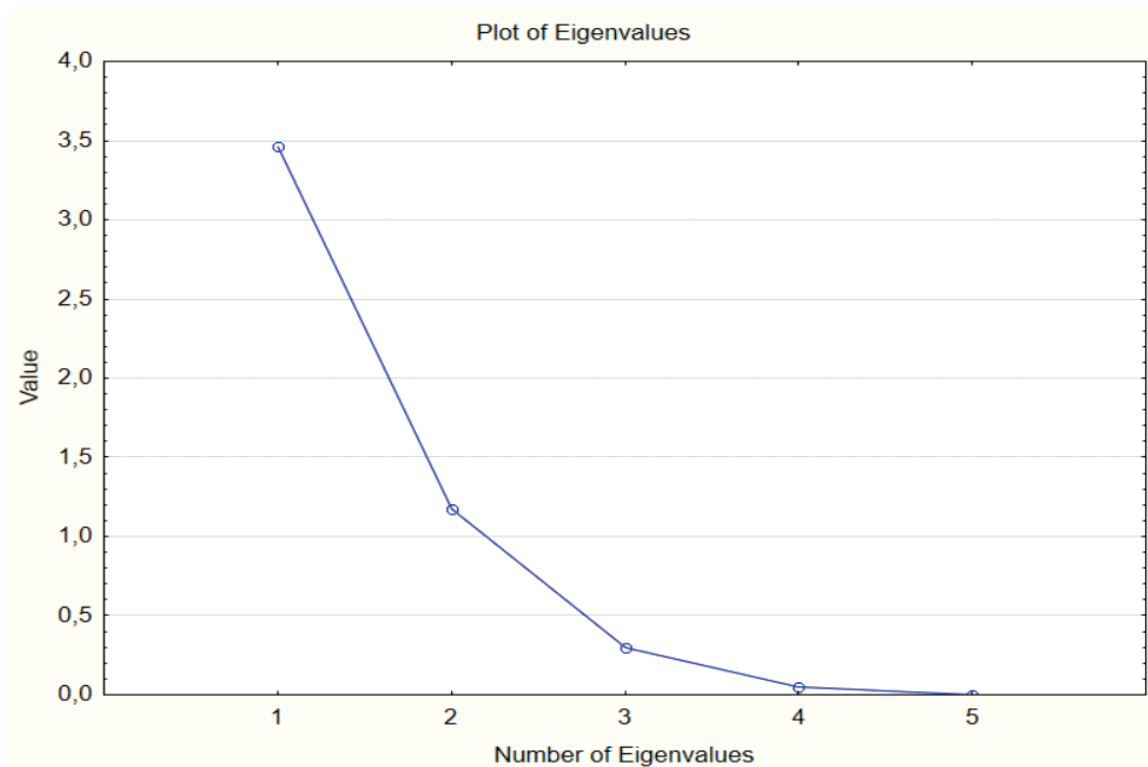


Рис. 1. Графік власних значень виділених головних компонент

Згідно з результатами розрахунків (табл. 1), перша головна компонента ($\lambda = 3,465$) самостійно пояснює 69,31 % загальної дисперсії вихідного масиву макроекономічних показників. Друга компонента ($\lambda = 1,175$) описує додаткові 23,51 % варіації. Власне значення третьої компоненти різко знижено (менше 0,5), на ній же зафіксовано злам кривої осипу. Відтак, виокремлення двох факторів кумулятивно охоплює 92,82 % загальної дисперсії. Це дозволяє ефективно усунути мультиколінеарність і перейти до компактного двовимірного простору ознак із втратою лише 7,18 % початкової інформації.

Таблиця 1

Власні значення виділених головних компонент

Компонента	Власне значення (Eigenvalue)	Пояснена дисперсія (%)	Кумулятивна дисперсія (%)
1	3,465364	69,30728	69,30728
2	1,175676	23,51353	92,82080

Для забезпечення простої структури даних і статистичної незалежності (ортогональності) латентних факторів застосовано процедуру обертання нормалізованим варімаксом (Varimax normalized). Аналіз матриці факторних навантажень дав змогу здійснити таку ідентифікацію виділених компонент.

Економічна інтерпретація отриманих факторів така (табл. 2):

Таблиця 2

Матриця факторних навантажень

Вихідна змінна	Фактор 1	Фактор 2
Частка промисловості у ВВП, %	0,965916	0,215546
Частка переробної промисловості, %	0,979033	0,174552
Капітальні інвестиції, % ВВП	0,788973	-0,494207
Зайнятість у промисловості, %	0,904743	0,272511
Експорт товарів і послуг, млрд \$	-0,215463	-0,930939
Expl.Var	3,378962	1,262078
Prp.Total	0,675792	0,252416



Фактор 1 – внутрішня структурно-інвестиційна спроможність. Сформовано під впливом високих позитивних навантажень з боку частки переробної промисловості у ВВП (0,979), частки промисловості у ВВП (0,965), частки зайнятості у промисловості (0,904) та норми капітальних інвестицій (0,789). Відображає реальний внутрішній технологічний та кадровий стан галузі. Високі значення цього фактору відповідатимуть тим історичним періодам, коли економіка України зберігала високу питому вагу складних обробних виробництв, підтримувала значну кількість робочих місць у реальному секторі та спрямовувала вагомі обсяги капітальних інвестицій на оновлення основних фондів, що є базовою ознакою здорової та технологічної індустріальної моделі.

Фактор 2 – глобальна експортна орієнтація. Характерний високим від'ємним навантаженням абсолютного показника загального експорту товарів і послуг (-0,931) та помірним від'ємним навантаженням капітальних інвестицій (-0,494). Знак мінус вказує лише на зворотний напрямок математичної осі координат, але аж ніяк не змінює абсолютної сили цього зв'язку. Також варто зазначити помірне від'ємне навантаження з боку капітальних інвестицій на рівні -0,494, що побічно може свідчити про періодичний відтік або недостатність внутрішнього капіталу в періоди екстремального зростання сировинного експорту. Тобто цей фактор відображає здатність галузі генерувати валютну виручку на зовнішніх ринках.

Отриманий розподіл підтверджує розщеплення промислового розвитку України на два відносно незалежні виміри: структурно-індустріальний та експортно-кон'юнктурний.

Отже, побудову регресійної моделі здійснено не на вихідних значеннях показників (див. табл. 2), а на штучних факторах, що отримані в результатах факторного аналізу (табл. 3).

Таблиця 3

Побудова регресії з предиктивними факторами

N=25	Regression Summary for Dependent Variable: IND_VA_BLN (Spreadsheet14) R=,95888983 R²=,91946970 Adjusted R²=,91214876 F(2,23)=125,59 p					
	b*	Std.Err. of b*	b	Std.Err. of b	t(23)	p-value
Intercept			31,9532	0,671264	47,6016	0,000000
FACTOR1	0,715722	0,131982	1,904814	0,351257	5,42286	0,000009
FACTOR2	-0,942393	0,060502	-10,6714	0,685105	-15,5763	0,000000

Результативною ознакою моделі визначено абсолютну додану вартість промисловості (IND_VA_BLN), вид моделі наведено нижче.

$$\text{IND_VA_BLN} = 31,9532 - 2,0054 \cdot \text{FACTOR1} - 10,6714 \cdot \text{FACTOR2}.$$

Оцінювання параметрів (табл. 3) підтверджує високу адекватність моделі: множинний коефіцієнт кореляції $R = 0,959$, коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,919$. Статистичну значущість R^2 підтверджено критерієм Фішера ($F = 125,59$; $p < 0,001$), що свідчить про високий рівень адекватності моделі.

Економічний зміст параметрів моделі полягає у такому: вільний член (31,95 млрд дол. США) фіксує середній історичний обсяг доданої вартості промисловості за досліджуваний період.

Коефіцієнт для FACTOR1 (-2,005; $p = 0,000009$) відображає зворотну залежність. Це математично підтверджує наявність процесів деіндустріалізації: періоди зростання номінальної доданої вартості супроводжувала деградація внутрішньої структури (скорочення частки переробної промисловості та робочих місць).

Вплив FACTOR2 (-10,671; $p < 0,000$) є домінантним. З огляду на первинне від'ємне навантаження показника експорту на цю компоненту, від'ємний коефіцієнт у регресії підтверджує пряму залежність: інтенсифікація експортних потоків зумовлює суттєве зростання доданої вартості промисловості.

Результати економетричного моделювання доводять функціонування вітчизняного промислового комплексу в режимі експортно-сировинної залежності, де зовнішні ринки стають основним рушієм фінансового зростання на тлі послаблення внутрішнього індустріального ядра.

Висновки. Застосування методу головних компонент для аналізу макроекономічних показників дозволило ефективно подолати проблему мультиколінеарності даних та емпірично довести наявність системного «структурного розщеплення» промислового комплексу України. Побудована двофакторна економетрична модель підтвердила, що фінансове зростання галузі історично забезпечував домінуючий вплив фактору глобальної експортно-сировинної орієнтації, тоді як фактор внутрішньої структурно-інвестиційної спроможності



демонстрував стійку деградацію технологічного ядра, консервуючи процеси деіндустріалізації. Отже, для забезпечення сталого повоєнного відновлення вітчизняної економіки стратегічним пріоритетом державної політики має стати цілеспрямоване подолання розриву між експортними доходами та обсягами внутрішнього інвестування в переробну сферу, що вимагає обов'язкового впровадження подібних багатовимірних факторних моделей у сучасні інформаційно-аналітичні системи державного моніторингу.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Раєвнева О. В.

Література: 1. Статистика : навч. посіб. / О. В. Раєвнева, І. В. Аксьонова, О. І. Бровко та ін. ; за заг. ред. О. В. Раєвневої. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 389 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/24523>. 2. Раєвнева О. В. Статистичне моделювання та прогнозування : навч. посіб. Харків : ВД «ИНЖЕК», 2014. 578 с. 3. Rayevnyeva O., Stryzhychenko K., Shtal T., Brovko O., Koinash M. Analysis of fluctuations in the national economy: Models and development scenarios. *Economics of Development*. 2025. Vol. 24, No. 1. P. 8–25. DOI: <https://doi.org/10.63341/econ/1.2025.08>. 4. Кривов'язюк І. В. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, методика аналізу та шляхи підвищення її ефективності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер.: Економічні науки. 2018. Вип. 31. С. 83–90. 5. Нікольчук Ю. М., Лопатовська О. О. Інвестиційна привабливість України: основні тенденції, проблеми та ключові вектори вирішення. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 164–175. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.164.175>. 6. Бондаренко В. М., Музиченко А. О. Інформаційно-аналітичні системи в обліку маркетингових процесів сільськогосподарських підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. № 76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-111>.

Стаття надійшла до редакції 01.06.2026 р.



ОНЛАЙН-ПРИСУТНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА В2В-СЕКТОРУ

УДК 339.138:004.738.5:338.242

Капустян К. С.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено роль онлайн-присутності у формуванні конкурентних переваг підприємств В2В-сектору. Виокремлено її ключові складові, зокрема корпоративний веб-сайт, профіль у LinkedIn, контент-маркетинг та пошукову оптимізацію. Визначено, що онлайн-присутність сприяє формуванню довіри, скороченню тривалості циклу продажу та диференціації підприємства серед конкурентів. Запропоновано методичний підхід до оцінювання якості онлайн-присутності за чотирма напрямками: видимістю, релевантністю, активністю та репутацією.

Ключові слова: онлайн-присутність, конкурентні переваги, В2В-сектор, цифровий маркетинг, корпоративний сайт, контент-маркетинг.





Abstract. The article examines the role of online presence in shaping the competitive advantages of B2B-sector enterprises. Its key components are identified: the corporate website, the LinkedIn profile, content marketing and search engine optimisation. It is determined that online presence contributes to building trust, reducing the duration of the sales cycle and differentiating the enterprise among competitors. A methodological approach to assessing the quality of online presence across four dimensions is proposed: visibility, relevance, activity and reputation.

Keywords: online presence, competitive advantages, B2B sector, digital marketing, corporate website, content marketing.



Сучасні умови функціонування підприємств B2B-сектору характерні інтенсивною цифровізацією комерційної взаємодії. Корпоративні покупці систематично використовують цифрові канали для пошуку постачальників та формування короткого списку потенційних партнерів ще до встановлення прямого контакту з відділом продажу. За таких обставин відсутність підприємства у цифровому інформаційному просторі фактично усуває його з конкурентного відбору, що актуалізує наукове осмислення онлайн-присутності як чинника конкурентоспроможності.

Проблематиці конкурентних переваг підприємств присвячено праці Д. О. Прожогіна [1], Л. В. Вербівської [2], А. О. Малюкіної [3]. Конкурентні переваги в умовах цифрової трансформації досліджують В. О. Горбаньова [4], І. О. Шаповалова [5] та В. Гановський [6]. Прикладні аспекти цифрового B2B-маркетингу розкрито у роботі О. В. Макушок, І. І. Корман та О. В. Семенди [7]; узагальнення зарубіжного досвіду побудови цифрової присутності здійснено у дослідженні А. Круз і С. Каратзац [8]. Водночас механізми перетворення онлайн-присутності на стійку конкурентну перевагу підприємства B2B-сектору залишаються недостатньо розкритими.

Метою статті є обґрунтування ролі онлайн-присутності у формуванні конкурентних переваг підприємства B2B-сектору, що передбачає розкриття змісту цього поняття, виокремлення його ключових складників та розроблення підходу до оцінювання їх якості.

Під онлайн-присутністю підприємства слід розуміти сукупність цифрових точок контакту, через які господарюючий суб'єкт взаємодіє з ринком: корпоративний веб-сайт, сторінки у соціальних мережах, профілі керівників у професійних мережах, відгуки на галузевих платформах, публікації у спеціалізованих медіа та результати видачі у пошукових системах. Конкурентні переваги, своєю чергою, становлять унікальні характеристики підприємства, що зумовлюють його привабливість порівняно з конкурентами [1, с. 75]. У цифровому середовищі джерелом таких переваг дедалі частіше слугує сама присутність підприємства в мережі та її якісні параметри [4, с. 95]. Особливістю B2B-сектору є тривалий цикл ухвалення рішень: корпоративний клієнт неодноразово звертається до цифрових каналів підприємства до моменту прямої взаємодії, унаслідок чого онлайн-присутність виконує функцію автономного каналу супроводу клієнта вздовж воронки продажу.

Складові онлайн-присутності підприємства. У структурі онлайн-присутності доцільно виокремити чотири ключові складники. Перший складник – це корпоративний веб-сайт як базовий елемент, до якого висуваються вимоги щодо швидкості завантаження, чіткості ціннісної пропозиції та наявності описів реалізованих проєктів; на думку А. Круз і С. Каратзац, ефективну цифрову присутність забезпечує насамперед продумана архітектура сайту та однозначне ціннісне повідомлення [8]. Другий – профіль у LinkedIn та галузевих платформах, що виконує функцію професійного майданчика ділової комунікації; активність керівника підприємства у публікації аналітичних матеріалів забезпечує формування довіри з боку контрагентів. Третім складником є контент-маркетинг, що охоплює аналітичні статті, описи проєктів, галузеві дослідження, аудіо- та відеоматеріали; О. В. Макушок та співавтори наголошують, що клієнтоорієнтовані моделі у B2B-маркетингу мають за основу корисний для клієнта контент, а не агресивні методи продажу [7]. Четвертий – пошукова оптимізація, що передбачає системну роботу з реальними запитами цільової аудиторії, оскільки відсутність підприємства у видачі за галузевими запитами фактично еквівалентна його відсутності на ринку.

Зазначені складники перебувають у тісному взаємозв'язку та у сукупності формують конкурентну позицію підприємства. На рис. 1 наведено модель, що відображає вплив складників онлайн-присутності на чинники конкурентної переваги та результати господарської діяльності.

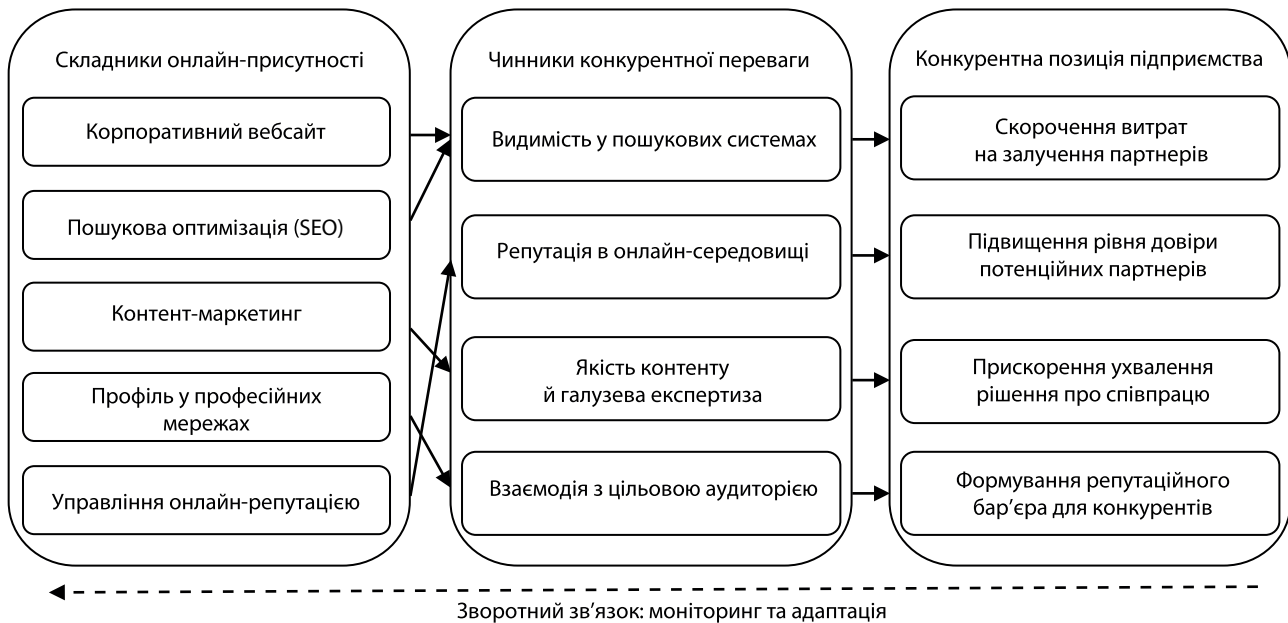


Рис. 1. Модель впливу онлайн-присутності на конкурентну позицію підприємства B2B-сектору

На підставі проведеного аналізу можна виокремити три механізми, через які онлайн-присутність забезпечує формування конкурентних переваг. Початковим механізмом є формування довіри: якісна онлайн-присутність, що містить описи реалізованих проєктів, відгуки клієнтів та інформацію про команду, забезпечує зниження сприйманого ризику з боку покупця. Зокрема, І. О. Шаповалова наголошує, що довіра у цифровому середовищі набуває значення ключового ресурсу стійкої конкурентної переваги [5]. Наступним механізмом передбачено скорочення тривалості циклу продажу: використання цифрових каналів дозволяє замінити частину особистих комунікацій ознайомленням клієнта з демонстраційними матеріалами та вебінарами, що підвищує підготовленість сторін до переговорів. Третій механізм направлений на диференціацію підприємства серед конкурентів в умовах однорідності продуктових пропозицій та цінових параметрів ринків B2B. Своєю чергою, В. Гановський слушно зауважує, що цифрове суспільство трансформує природу конкурентної боротьби, унаслідок чого на перший план виходить смисловий, а не ціновий складник конкуренції [6].

Управління онлайн-присутністю потребує її кількісного вимірювання. Запропоновано оцінювати онлайн-присутність за чотирма основними напрямками:

- 1) видимість – рівень доступності підприємства для цільової аудиторії за галузевими пошуковими запитами;
- 2) релевантність – відповідність змістового наповнення цифрових каналів інформаційним потребам клієнта;
- 3) активність – регулярність оновлення цифрових каналів;
- 4) репутація – характер тональності відгуків та згадок у мережі.

Оцінювання за кожним напрямом здійснюють за п'ятибальною шкалою, а сума балів формує інтегральний індекс якості онлайн-присутності. Такий підхід узгоджено з позицією Л. В. Вербівської щодо потреби спирання стратегії забезпечення конкурентних переваг на вимірювані показники [2, с. 4]. Відзначимо те, що А. О. Малюкіна додає до цієї думки таку тезу: управління знаннями всередині підприємства підсилює ефективність цифрових каналів комунікації [3, с. 51].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Установлено, що онлайн-присутність еволюціонувала з допоміжного інструменту маркетингу на базовий складник конкурентоспроможності підприємства B2B-сектору. Вона забезпечує формування довіри, скорочення тривалості циклу продажу та диференціацію підприємства на однорідних ринках. Чотири виокремлені складники: корпоративний веб-сайт, профіль у LinkedIn, контент-маркетинг і пошукова оптимізація – функціонують у взаємозв'язку та посилюють одна одну. Запропонований підхід до оцінювання за напрямками видимості, релевантності, активності та репутації забезпечує методичний інструментарій управління онлайн-присутністю. Перспективи подальших досліджень



полягають у розробленні галузевих бенчмарків і у вивченні впливу технологій штучного інтелекту на алгоритми пошуку та контентного маркетингу в умовах B2B-сектору.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Ус М. І.

Література: 1. Прожогін Д. О. Конкурентні переваги в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-84>. 2. Вербівська Л. В. Конкурентні переваги підприємства та обґрунтування стратегії їх забезпечення. *Ефективна економіка*. 2023. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.2>. 3. Малюкіна А. О. Конкурентні переваги використання менеджменту знань у міжнародних компаніях. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-54>. 4. Горбаньова В. О. Конкурентні переваги цифрової трансформації підприємств. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка. 2023. № 17. С. 93–100. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.13>. 5. Шаповалова І. О. Формування стійких конкурентних переваг підприємства у цифровому середовищі. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 3. С. 63–70. URL: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/38319/1/Шаповалова_стаття.pdf. 6. Гановський В. Трансформація конкурентних відносин у цифровому суспільстві. *Scientia Fructuosa*. 2023. Т. 150, № 4. С. 67–84. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2023\(150\)05](https://doi.org/10.31617/1.2023(150)05). 7. Макушок О. В., Корман І. І., Семенда О. В. Стратегії цифрової трансформації B2B-маркетингу: формування клієнтоорієнтованих моделей в умовах глобальної діджиталізації. *Збірник наукових праць Уманського національного університету*. Серія «Економічні науки». 2025. № 106. Ч. 2. С. 45–55. DOI: 10.32782/2415-8240-2025-106-2-45-55. 8. Cruz A., Karatzas S. Developing an effective digital presence. *Digital and Social Media Marketing*. Routledge, 2020. P. 149–174. URL: <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780429280689-10>.

Стаття надійшла до редакції 14.05.2026 р.



МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 336.64:005.52

Кашпур А. С.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті сформовано методичний підхід до визначення факторів впливу на фінансові результати підприємства. Проведено факторний аналіз системи фінансових показників, що дозволило ідентифікувати визначальні фактори та оцінити їхній вплив на формування фінансового результату.

Ключові слова: факторний аналіз, фактори впливу, фінансові результати, підприємство, прибутковість.



Abstract. The article examines a methodological approach to determining factors influencing an enterprise's financial results. A factor analysis of the system of financial indicators was conducted, which allowed the identification of the determining factors and the assessment of their impact on the formation of financial results.

Keywords: factor analysis, influencing factors, financial results, enterprise, profitability.

Фінансові результати є узагальнювальним показником ефективності діяльності підприємства та визначають його можливості розвитку і самофінансування. Їх формування зумовлено сукупністю внутрішніх факторів, вплив яких потребує кількісного та системного оцінювання. Багатофакторний характер цього процесу зумовлює актуальність застосування методичного підходу до визначення факторів впливу на фінансові результати підприємства з метою підвищення обґрунтованості управлінських рішень.

Теоретичні та прикладні аспекти аналізу фінансових результатів досліджували такі науковці, як Коваль Л. В., Джерелейко С. Д., Поліщук І. Г., Іщенко Н. А., Сабліна Н. В., Берест М. М. та ін. Водночас питання формування узгодженого методичного інструментарію кількісного визначення впливу внутрішніх факторів на результативність підприємства потребує подальшого розвитку.

Метою статті є визначення та кількісне оцінювання факторів впливу на формування фінансових результатів підприємства.

Для кількісного оцінювання впливу показників використано факторний аналіз, який дозволяє узагальнити систему фінансових коефіцієнтів, виявити їх приховані взаємозв'язки та виділити ключові латентні фактори, що визначають основну варіацію фінансових результатів [1]. Такий підхід забезпечує побудову структурованої моделі впливу факторів замість ізольованого аналізу окремих показників.

Дослідження здійснено на основі даних фінансової звітності Дочірнього підприємства «Клінічний санаторій "Курорт Березівські мінеральні води"» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця». Основним видом діяльності підприємства є 86.10 «Діяльність лікарняних закладів» [2].

Для проведення факторного аналізу сформовано систему з десяти фінансових показників, що відображають рівень результативності діяльності, ефективність використання ресурсів і стан фінансової рівноваги підприємства [3]. До них належать: чистий дохід від реалізації продукції (ЧД), інші операційні доходи (ІОД), коефіцієнт рентабельності операційної діяльності (Род), коефіцієнт рентабельності продажу (Рпр), коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності (Кпл), коефіцієнт оборотності активів (Оба), коефіцієнт оборотності власного капіталу (Обвк), частка оборотних активів у структурі майна (Чоа), коефіцієнт автономії (Кавт), співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості (ДЗ/КЗ).

Вхідний масив даних для проведення факторного аналізу, сформований на основі відібраної системи фінансових показників, наведено на рис. 1.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	ЧД	ІОД	Род	Рпр	Кпл	Оба	Обвк	Чоа	Кавт	ДЗ/КЗ
31.03.2022	8	113	-1,14	-83,00	0,31	0,0002	0,0004	0,14	0,54	0,13
30.06.2022	0	669	-0,96	0	0,27	0	0	0,15	0,46	0,11
30.09.2022	2885	2364	0,08	-0,43	0,33	0,08	0,19	0,20	0,40	0,09
31.12.2022	302	5515	-0,36	-20,36	0,33	0,01	0,02	0,21	0,35	0,09
31.03.2023	327	7439	-0,07	-20,52	0,23	0,01	0,03	0,16	0,32	0,09
30.06.2023	1873	5981	-0,01	-2,20	0,21	0,06	0,17	0,14	0,33	0,09
30.09.2023	3103	6107	0,37	-0,99	0,23	0,09	0,23	0,14	0,39	0,11
31.12.2023	2025	3257	-0,44	-2,70	0,23	0,06	0,15	0,15	0,37	0,12
31.03.2024	12272	718	0,04	0,05	0,35	0,29	1,06	0,26	0,28	0,26
30.06.2024	10550	4881	-0,002	-0,31	0,42	0,23	0,88	0,31	0,26	0,32
30.09.2024	21792	1040	0,22	0,22	0,44	0,48	1,54	0,30	0,31	0,33
31.12.2024	18427	2012	-0,13	-0,06	0,43	0,40	1,25	0,29	0,32	0,34
31.03.2025	16588	779	-0,10	0,001	0,38	0,36	1,33	0,28	0,27	0,34
30.06.2025	19641	1396	0,15	0,17	0,43	0,41	1,55	0,32	0,26	0,30

Рис. 1. Вхідні дані

Факторний аналіз виконано методом головних компонент із використанням програмного забезпечення STATISTICA [4]. Підхід дозволив звести систему взаємопов'язаних показників до узагальнених факторів,



що акумулюють основну частину варіації даних і відображають структуру впливів на фінансові результати підприємства (рис. 2).

Extraction: Principal components				
Value	Eigenvalue	% Total variance	Cumulative Eigenvalue	Cumulative %
1	6,713082	67,13082	6,713082	67,13082
2	2,086810	20,86810	8,799891	87,99891

Рис. 2. Оцінка рівня інформативності головних компонент

За результатами оцінювання інформативності встановлено, що виділені компоненти пояснюють 87,99 % варіації вихідної системи показників. Водночас перша компонента формує 67,13 % загальної дисперсії, а друга забезпечує 20,86 % поясненої варіації.

Критерій «кам'янистого осипу» використано для обґрунтування кількості виділених головних факторів, його графічне відображення подано на рис. 3.

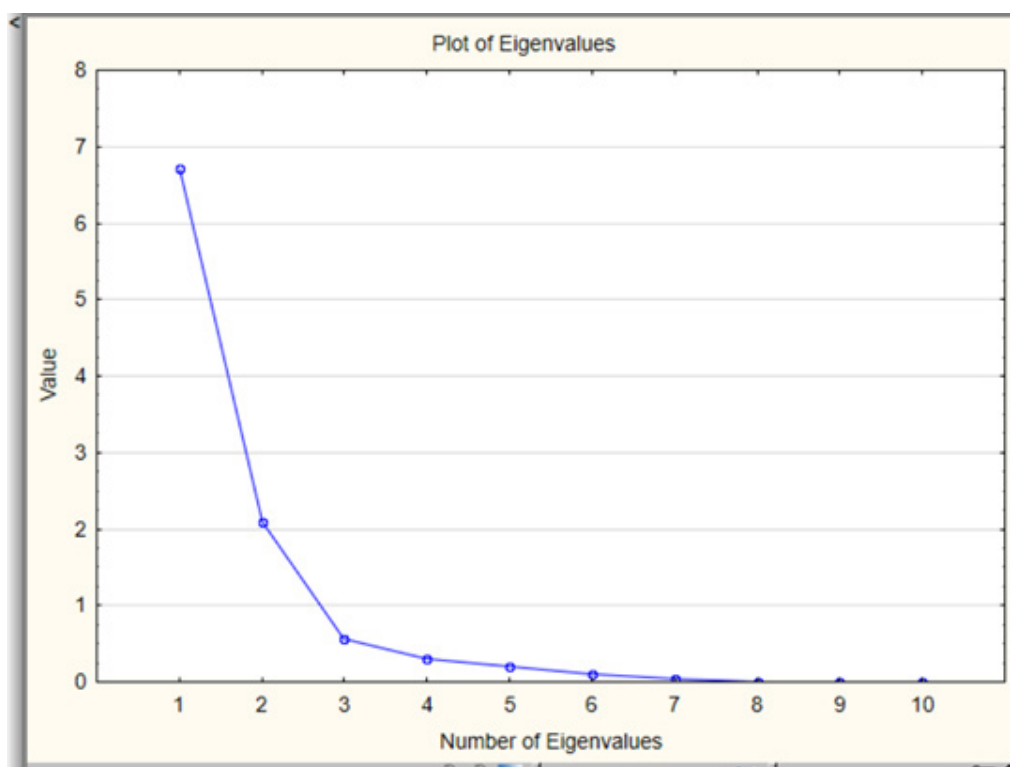


Рис. 3. Графік «кам'янистого осипу»

Графік показує, що для аналізу достатньо двох факторів: за цієї кількості власні числа починають вирівнюватися, а зниження значень сповільнюється. Накопичена дисперсія складає 87,99 %, що підтверджує ефективність використання саме двох факторів для дослідження.

Для коректної інтерпретації головних компонент принципове значення має структура факторних навантажень, оскільки саме вона відображає внутрішню організацію досліджуваних показників. Інформативність моделі є забезпеченою тоді, коли навантаження формують чіткі групи змінних із високими коефіцієнтами кореляції з окремими факторами та відносно низькими – з іншими.

Така диференціація дозволяє встановити спільність економічного змісту показників у межах кожного фактора та виокремити стійкі внутрішні зв'язки у системі даних. Факторні навантаження, отримані із застосуванням методу Варімакс, наведено на рис. 4.



Factor Loadings (Varimax raw) (Кашпур) Extraction: Principal components (Marked loadings are >.700000)		
Variable	Factor 1	Factor 2
ЧД	0.948867	0.261559
ЮД	-0.650220	0.611562
Род	0.252080	0.884101
Рпр	0.232730	0.771141
Кпл	0.938724	-0.008880
Оба	0.940550	0.281959
Обвк	0.948618	0.278032
Чоа	0.917487	0.273345
Кавт	-0.494485	-0.790142
Дз/Кз	0.951789	0.162793
Expl. Var	6.098753	2.701138
Prp. Totl	0.609875	0.270114

Рис. 4. Факторні навантаження після процедури обернення

Отже, факторний аналіз дозволив виділити два фактори, їх характеристика подана в табл. 1. Першу головну компоненту доцільно трактувати як фактор масштабності та ділової активності, що формує фінансові результати через інтенсивність операцій і швидкість обороту ресурсів; її зростання супроводжується розширенням реалізації, прискоренням кругообігу активів і підвищенням ефективності використання оборотного капіталу, що забезпечує приріст виторгу та підпшення підсумкового результату.

Таблиця 1

Характеристика факторів впливу на фінансові результати підприємства

Фактор	Показники, що входять	Економічна характеристика
1	Чистий дохід, коефіцієнт поточної ліквідності, оборотності активів, оборотності власного капіталу, частка оборотних активів, співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	Фактор масштабності й ділової активності підприємства
2	Рентабельність операційної діяльності, рентабельність продажу, коефіцієнт автономії	Фактор фінансового важеля та прибутковості діяльності

Другу головну компоненту доцільно інтерпретувати як фактор фінансового важеля [5] та прибутковості, що відображає вплив структури капіталу на формування підсумкового фінансового результату. Її зміст полягає у взаємозв'язку показників дохідності з рівнем фінансової незалежності, що визначає залежність динаміки результатів від обраної політики фінансування. Зростання значення цієї компоненти означає, що приріст фінансових результатів забезпечено не лише операційною ефективністю, а й активнішим використанням позикових ресурсів, що підвищує віддачу на власний капітал і водночас посилює фінансові ризики та чутливість до змін у структурі зобов'язань. Зважаючи на це, другий фактор характеризує модель формування фінансових результатів, у межах якої дохідність пов'язана з підвищеним навантаженням на капітал.

Отже, факторний аналіз дозволив узагальнити систему фінансових показників і визначити ключові напрями впливу на формування фінансових результатів підприємства. Отримана модель створює аналітичну основу для виявлення домінантних факторів зміни результативності та може бути використана для обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності й удосконалення фінансової політики підприємства.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Берест М. М.

Література: 1. Ярова В. В., Велієва В. О. Теорія економічного аналізу: навч. посіб. для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальностей: 071 «Облік і оподаткування», 072 «Фінанси, банківська справа



та страхування». Харків: ХНАУ ім. В. В. Докучаєва, 2021. 115 с. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/543a7f61-69fa-40a5-8393-27fadf615d5a/content>. **2.** Фінансова звітність Дочірнього підприємства «Клінічний санаторій "Курорт Березівські мінеральні води"» ПрАТ «Укрпрофоздоровниця». *Clarity Project*. URL: <https://clarity-project.info/edr/02648432/yearly-finances>. **3.** Павелко О. В. Факторний аналіз фінансових результатів діяльності будівельних підприємств: методика та особливості проведення. *Вісник НУВГП. Серія: Економічні науки*. 2020. № 1 (89). С. 168–187. DOI: <https://doi.org/10.31713/ve1202015>. **4.** Джигирей І. М., Складанний Д. М. Спеціальні розділи математики. Статистичний аналіз даних у середовищі STATISTICA: навч. посіб. для студ. спеціальності 151 «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології», спеціалізації «Комп'ютерно-інтегровані технології сталих хімічних виробництв». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 74 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/28228>. **5.** Дропа Я. Б. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 238 с. URL: <https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/09/Dropa-Navchalnyy-posibnyk-2024.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 17.04.2026 р.



ЦИФРОВЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

УДК 331.108.26

Кидрук Д. П.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 1-го року навчання
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті обґрунтовано підхід до вдосконалення менеджменту персоналу підприємства сфери інформаційних технологій на основі ключових показників ефективності й цифрових інструментів. Розраховано плинність кадрів, цифрову зрілість HR-процесів, економічний ефект, ROI та строк окупності.

Ключові слова: персонал, диджиталізація, ключові показники ефективності, HR-аналітика, плинність кадрів, економічний ефект.



Abstract. The article substantiates an approach to improving personnel management in an information technology enterprise based on key performance indicators and digital tools. Staff turnover, HR digital maturity, economic effect, ROI and payback period are calculated.

Keywords: personnel, digitalization, key performance indicators, HR analytics, staff turnover, economic effect.



Цифрова трансформація та стрімкий розвиток індустрії інформаційних технологій докорінно змінюють традиційні підходи до роботи людським капіталом. На практиці управління персоналом ІТ-компаній часто є фрагментарним. Компанії активно використовують окремі цифрові інструменти для управління завданнями, роботи з кодом, комунікації та звітності, однак ці інструменти не завжди інтегровано в єдину систему HR-аналітики, що ускладнює комплексне оцінювання ефективності та прогнозування розвитку команд. Через це ключові показники ефективності, тобто KPI (Key Performance Indicators), розраховують із затримками,



оцінювання працівників частково залежить від суб'єктивних суджень керівників, а рішення щодо мотивації, навчання, розвитку або утримання персоналу не завжди мають достатнє аналітичне обґрунтування.

Питання управління персоналом у сфері інформаційних технологій досліджено у працях А. Алярової, яка розглядає розвиток технологій менеджменту персоналу в ІТ-секторі [1, с. 135–145], В. В. Деджули та Ю. С. Колесникова, які аналізують особливості управління персоналом підприємств ІТ-галузі [2], а також О. С. Бурлаки, який акцентує увагу на управлінні розвитком персоналу в цій сфері [3, с. 151–159]. Цифровізацію менеджменту персоналу висвітлено у працях О. І. Кравчук, І. О. Варіс, К. О. Рубель [4] та Н. Г. Челядінової, В. І. Куделі [5, с. 125–129]. Методологічну основу застосування КРІ становлять підходи Р. С. Каплана і Д. П. Нортон [6], а практичні аспекти HR-аналітики розкрито у праці Б. Марра [7]. Водночас недостатньо опрацьованим є питання інтегрованого поєднання КРІ, цифрових HR-інструментів і економічного обґрунтування управлінських рішень саме для підприємств сфери інформаційних технологій.

Метою статті є обґрунтування методичного підходу до вдосконалення системи менеджменту персоналу підприємств сфери інформаційних технологій на основі використання ключових показників ефективності, цифрових інструментів та економічного оцінювання результатів їх упровадження.

Важливим кадровим індикатором є коефіцієнт плинності персоналу. Для компанії сфери інформаційних технологій така плинність означає не лише втрату працівників, а й втрату проектного контексту, експертизи, командної взаємодії та додаткові витрати на рекрутинг і адаптацію. Тому система менеджменту персоналу має містити не тільки оцінювання поточної результативності, а й інструменти раннього виявлення ризику звільнення.

Для оцінювання результативності персоналу запропоновано використовувати інтегральну модель КРІ, яка враховує не лише кількість виконаних завдань, а й якість роботи, командну взаємодію, клієнтську цінність і професійний розвиток. Узагальнений показник ефективності працівника можна визначити за формулою (1):

$$E_i = 0,30T_i + 0,25Q_i + 0,15C_i + 0,15K_i + 0,15L_i, \quad (1)$$

де E_i – інтегральний показник ефективності i -го ІТ-фахівця;

T_i – технічна результативність;

Q_i – якість виконання робіт;

C_i – командна взаємодія;

K_i – клієнтська цінність;

L_i – професійний розвиток.

Найбільшу вагу в моделі має технічна результативність – 0,30, оскільки для фахівців сфери інформаційних технологій важливими є виконання завдань, дотримання строків і стабільність спринтів. Якість роботи має вагу 0,25, адже помилки після релізу формують додаткові витрати, знижують задоволеність клієнтів і збільшують технічний борг. Командна взаємодія, клієнтська цінність і професійний розвиток мають вагу по 0,15, що дозволяє оцінювати працівника комплексно, а не лише за обсягом виконаної роботи.

Для поглибленого аналізу було використано кореляційно-регресійну модель впливу факторів на загальну КРІ-оцінку:

$$Y = 18,64 + 0,43X_1 + 0,31X_2 - 2,27X_3 + 4,18X_4 + 0,15X_5, \quad (2)$$

де Y – загальна КРІ-оцінка;

X_1 – виконання плану спринту;

X_2 – участь у code review;

X_3 – кількість дефектів після релізу;



X4 – індекс задоволеності клієнта;

X5 – години навчання.

Коефіцієнт детермінації моделі становить $R^2 = 0,78$, тобто 78 % зміни загальної KPI-оцінки можна пояснити обраними факторами. Додатні коефіцієнти біля X1, X2, X4 та X5 підтверджують позитивний вплив виконання спринту, участі в перегляді коду, задоволеності клієнтів і навчання. Від'ємний коефіцієнт біля X3 свідчить, що збільшення кількості дефектів після релізу суттєво знижує загальну результативність. Отже, якість роботи має бути одним із центральних компонентів KPI-системи.

Поряд із KPI важливо оцінити рівень цифрової зрілості HR-процесів, оскільки без цифрового підтримання система показників є трудомісткою та недостатньо оперативною. Для цього запропоновано індекс цифрової зрілості HR:

$$D_{HR} = \sum_{k=1}^m v_k \times \frac{d_k}{5}, \quad (3)$$

де D_{HR} – інтегральний індекс цифрової зрілості HR;

v_k – вага k-го HR-процесу;

d_k – експертна оцінка цифровізації процесу за шкалою від 0 до 5;

m – кількість оцінюваних HR-процесів.

Результати оцінювання подано в табл. 1.

Таблиця 1

Оцінювання цифрової зрілості HR-процесів

HR-процес	Інструменти	Вага	Оцінка 0–5	Зважене значення
Рекрутинг	Google Sheets, LinkedIn	0,15	2	0,06
Онбординг	Google Drive, Miro	0,10	2	0,04
Облік персоналу	Excel	0,10	2	0,04
Управління задачами	Jira	0,20	4	0,16
Оцінювання KPI	Jira, GitLab, Excel	0,20	2	0,08
Навчання та розвиток	Google Drive	0,10	2	0,04
HR-аналітика	Excel	0,10	1	0,02
Командна взаємодія	Slack, Miro	0,05	4	0,04
Разом	–	1,00	–	0,48

Індекс цифрової зрілості становить 0,48, або 48,0 % від максимально можливого рівня. Це свідчить, що технічні процеси підприємства цифровізовано краще, ніж HR-функцію. Найслабшими напрямками є HR-аналітика, автоматизація KPI та performance review. Тому запропоновано інтегрувати Jira, GitLab, HRM-систему, Microsoft Excel, Power BI та Miro в єдину цифрову архітектуру. Окремим елементом системи є модель оцінювання ризику звільнення працівника:

$$R_i = 0,25B_i + 0,20S_i + 0,20M_i + 0,15O_i + 0,20P_i, \quad (4)$$

де R_i – інтегральний показник звільнення i-го IT-фахівця;

B_i – рівень вигорання;

S_i – незадоволеність оплатою;

M_i – низька мотивація;

O_i – перевантаження задачами;

P_i – відсутність перспектив професійного розвитку.



Практичне значення цієї моделі полягає в тому, що вона дозволяє виявляти не лише працівників із низькою результативністю, а й ефективних фахівців із високим ризиком звільнення, для яких доцільно розробляти індивідуальні заходи утримання.

Економічне обґрунтування запропонованих заходів виконано на основі порівняння витрат на впровадження та очікуваного ефекту. Загальні витрати містять витрати на HRM-систему, інтеграцію цифрових інструментів, налаштування Power BI, навчання керівників і розроблення карт компетенцій. Очікуваний економічний ефект сформовано за чотирма напрямками: зниження плинності персоналу, підвищення продуктивності, економія адміністративного часу HR-фахівців і зменшення дефектів після релізу.

Отже, удосконалення системи менеджменту персоналу підприємства сфери інформаційних технологій доцільно здійснювати на основі інтегрованого поєднання KPI, цифрових HR-інструментів та економіко-математичного обґрунтування. Запропонована модель дозволяє оцінювати працівників комплексно, враховуючи технічну результативність, якість роботи, командну взаємодію, клієнтську цінність і професійний розвиток. Перспективами подальших досліджень є розроблення автоматизованого прототипу KPI-дашборду, тестування моделі ризику звільнення на реальних даних та уточнення вагових коефіцієнтів для різних категорій фахівців.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Мельникова К. В.

Література: 1. Алярова А. Розвиток технологій менеджменту персоналу в IT-сфері. *Економіка і організація управління*. 2022. № 3 (47). С. 135–145. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.3.14>. 2. Джеджула В. В., Колесников Ю. С. Аналіз особливостей управління персоналом підприємств іт-галузі. *Матеріали ІІІІ науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ* (Вінниця, 20–22 березня 2024 р.). 2024. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2024/paper/view/19766>. 3. Бурлака О. С. Управління розвитком персоналу в галузі IT. *Економіка і організація управління*. 2023. № 2 (50). С. 151–159. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.2.14>. 4. Кравчук О. І., Варіс І. О., Рубель К. О. Цифровізація менеджменту персоналу: концептуальні аспекти та тенденції. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2024. № 12. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-07-04>. 5. Челядінова Н. Г., Куделя В. І. HR-менеджмент і цифровізація у сучасній організації. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. № 69. С. 125–129. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure69-22>. 6. Kaplan R. S., Norton D. P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston : Harvard Business School Press, 1996. 322 p. 7. Marr B. *Data-Driven HR: How to Use Analytics and Metrics to Drive Performance*. London : Kogan Page Publishers, 2018. 264 p.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2026 р.





ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ НА РИНКУ М'ЯСНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

УДК 339.187.62:004:664.9

Кондратенко А. В.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Досліджено інноваційні цифрові підходи до формування лояльності споживачів на ринку м'ясної продукції. Обґрунтовано застосування штучного інтелекту, аналітики великих даних, омніканального маркетингу та гейміфікації як ключових інструментів побудови тривалих відносин зі споживачами в умовах цифровізації.

Ключові слова: цифровий маркетинг, лояльність споживачів, ринок м'ясної продукції, штучний інтелект, омніканальність, гейміфікація, персоналізація.



Abstract. The innovative digital approaches to forming consumer loyalty in the meat products market are studied. The application of artificial intelligence, big data analytics, omnichannel marketing, and gamification as key tools for building long-term consumer relationships in the context of digitalization is substantiated.

Keywords: digital marketing, consumer loyalty, artificial intelligence, meat products market, omnichannel, gamification, personalization.



Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку економіки та посилення конкурентного середовища підприємства харчової промисловості, зокрема виробники м'ясної продукції, стикаються з потребою постійного вдосконалення маркетингової діяльності. Зростання вимог споживачів до якості продукції, підвищення рівня конкуренції та активний розвиток цифрових технологій зумовлюють потребу в дієвих програмах стимулювання збуту та формування лояльності клієнтів. Традиційні методи – звичні знижки, разові акції або дегустації – поступово втрачають ефективність, якщо не поєднувати їх із цифровими каналами комунікації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій: Проблематику формування споживчої лояльності в умовах цифровізації досліджували чимало науковців. Серед українських дослідників варто відзначити Е. Пахучу та Ю. Коломійця [1], які вивчають роль цифрового маркетингу у побудові тривалих відносин зі споживачами, К. В. Чичуліну та В. В. Скриль [2], які аналізують комплексний підхід до стимулювання збуту, Н. П. Скригун з колегами [3], що розглядають застосування штучного інтелекту у рекламній діяльності, а також Н. Скопенко зі співавторами, які досліджують вплив диджиталізації на харчові підприємства України. Серед зарубіжних фахівців варто назвати аналітиків компаній Antavo [4], Paytronix [5] та SCAYLE [6], які надають статистичні дані щодо ефективності програм лояльності. Незважаючи на значну кількість публікацій, питання комплексного застосування цифрових інструментів лояльності саме на ринку м'ясної продукції є недостатньо висвітленим, що й обумовлює актуальність цього дослідження.

Мета дослідження. Обґрунтування теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо застосування інноваційних цифрових підходів для формування довготривалої лояльності споживачів на ринку м'ясної продукції.

Викладення основного матеріалу. Лояльність споживачів є важливим стратегічним ресурсом підприємства. Її формують під впливом як раціональних, так і емоційних факторів та проявляють у повторних покупках, позитивному ставленні до бренду і готовності рекомендувати продукцію іншим. Ефективне управління лояльністю передбачає комплексний підхід до взаємодії з клієнтами, зокрема аналіз їх поведінки та адаптацію маркетингових інструментів [7]. Ринок м'ясної продукції має свої специфічні особливості: до ключових



факторів споживчого вибору належать якість і безпечність продукції, рівень довіри до виробника, цінова політика та доступність товару. З огляду на це підприємствам потрібно формувати не лише короткостроковий попит, але й довгострокову прихильність споживачів до бренду.

Значний потенціал у формуванні лояльності споживачів м'ясної продукції має використання технологій штучного інтелекту (ШІ). Дослідження показують, що успішне впровадження ШІ вимагає стратегічного підходу, синергії IT-технологій із маркетингом та високої гнучкості бізнес-моделі [3]. На практиці виробник м'ясних виробів може аналізувати історію покупок клієнта, частоту придбання різних видів продукції та сезонні уподобання, формуючи індивідуальні пропозиції. Така персоналізація підвищує ймовірність повторної покупки та створює відчуття турботи з боку бренду. За даними звіту Antavo Global Customer Loyalty Report 2025, вже понад 37 % компаній у світі використовують ШІ у своїх програмах лояльності, а ще майже половина планують впровадити його найближчим часом [4].

Особливого значення набуває омніканальний підхід у маркетингу. Харчова промисловість переходить від традиційних маркетингових стратегій до цілісного та орієнтованого на клієнта підходу, який передбачає повну інтеграцію офлайн та онлайн-каналів зв'язку [8]. Для ринку м'ясної продукції омніканальність означає, що споживач отримує однаковий рівень сервісу незалежно від того, чи робить він замовлення через мобільний додаток, чи купує товар у супермаркеті. Зокрема, клієнт може накопичувати бонуси в мобільному застосунку, а витратити їх у фізичній точці продажу – така безшовна інтеграція формує звичку обирати саме цей бренд.

Важливим інструментом підвищення ефективності маркетингових кампаній є аналітика великих даних (Big Data). Технології Big Data дозволяють здійснювати прогнозне моделювання на основі безперервних потоків даних з різних джерел [1], що дає змогу підприємствам м'ясної промисловості точніше прогнозувати поведінку споживачів, персоналізувати маркетингові пропозиції та підвищувати рівень задоволеності клієнтів. Конкретними прикладами є аналіз сезонних коливань попиту, виявлення регіональних відмінностей у споживчих уподобаннях, прогнозування ефективності акційних пропозицій. Статистика підтверджує ефективність персоналізації: згідно зі звітом Paytronix Loyalty Report 2026, клієнти, які отримують персоналізовані пропозиції, витрачають у середньому в 4 рази більше, ніж ті, хто користується стандартними знижками [5].

Окремо варто зупинитися на гейміфікації програм лояльності. Такий підхід перетворює звичайний похід за покупками на гру з рівнями, балами та квестами: клієнт отримує не лише товар, а й позитивні емоції від досягнень – сильний фактор утримання. За даними дослідження SCAYLE Global Shopper Survey 2025, 86 % споживачів, які пробували ігрові механіки під час шопінгу, оцінили їх як цікаві та корисні [6]. Лотереї, миттєві виграші та бонусні бали показали найбільшу дієвість серед усіх форматів. Вдалим українським прикладом є кампанія «Chroma Legends» від мережі «Сільпо»: покупці збирають фізичні картки в магазинах, сканують їх у мобільному додатку та отримують бонуси [9]. Для виробників м'ясної продукції подібні механіки є цілком реальними – наприклад, через серію наліпок на упаковці, які відкривають доступ до ексклюзивних рецептів або знижок. Досвід провідних світових компаній (Starbucks, Amazon, Sephora) підтверджує, що найкращі результати дають ті програми, які поєднують класичні накопичувальні механіки з персоналізацією та аналітикою поведінки [10].

Висновки. Ефективне формування лояльності споживачів м'ясної продукції можливе лише за умови комплексного підходу, який передбачає поєднання традиційних маркетингових інструментів із сучасними цифровими технологіями – штучним інтелектом, омніканальним маркетингом, аналітикою великих даних та гейміфікацією. Це дозволяє підприємствам підвищити конкурентоспроможність, забезпечити стабільне зростання обсягів продажу та сформувати довгострокові відносини зі споживачами. Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є розроблення методологічних основ оцінювання ефективності цифрових програм лояльності для підприємств м'ясної галузі, а також вивчення специфіки впровадження ШІ-рішень в умовах малого та середнього виробництва.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Ус М. І.

Література: 1. Пахуча Е., Коломієць Ю. Цифровий маркетинг як інструмент формування лояльності споживачів на ринку органічної продукції. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2024. Т. 8, № 3. URL: <https://doi.org/10.51599/is.2024.08.03.07>. 2. Чичуліна К. В., Скриль В. В. Стимулювання збуту в умовах конкурентного ринку: досвід провідних компаній. *Економіка і регіон*. 2024. № 3 (94). С. 94–101. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2024.3\(94\).3487](https://doi.org/10.26906/EiR.2024.3(94).3487).



3. Скригун Н. П., Попович В. М., Бойко І. А. Використання штучного інтелекту у рекламній діяльності підприємств харчової промисловості. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-103>. 4. Global Customer Loyalty Report 2025. *Antavo*. 2025. URL: <https://antavo.com/reports/global-customer-loyalty-report-2025/>. 5. Paytronix Loyalty Report 2026. *Paytronix*. 2026. URL: <https://www.paytronix.com/resources/reports/annual-loyalty-report/>. 6. Global Shopper Survey: Power Up Profits with Retail Gamification. *SCAYLE*. 2025. URL: <https://www.scayle.com/library/blog/global-survey-retail-gamification/>. 7. Василенко С. О. Формування лояльності споживачів на ринку B2C в умовах цифровізації: кваліфікаційна робота другого (магістерського) рівня: спец. 075 «Маркетинг». Харків, 2021. 74 с. 8. Кубашевський О. Є. Використання омніканального маркетингу для просування товарів харчової промисловості. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 42. С. 39–45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-42-06>. 9. Chroma Legends. *Сільпо*. 2026. URL: <https://silpo.ua/chromalegends>. 10. Popova N. Gamified Loyalty: Underrated Today but Poised for Future Growth. *Euromonitor International*. 2025. URL: <https://www.euromonitor.com/article/gamified-loyalty-underrated-today-but-poised-for-future-growth>.

Стаття надійшла до редакції 29.04.2026 р.



СЦЕНАРНИЙ ПІДХІД ДО МОДЕЛЮВАННЯ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ

УДК 8.01.051.100.24.1

Коцило В. В.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 2-го року навчання
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Статтю присвячено дослідженню питання міграційних процесів в Україні, їх вплив на економічне середовище. Розгляд цього питання допомагає зрозуміти безпосередні наслідки для економіки й людського капіталу країни.

Ключові слова: міграція, населення, економічні наслідки, прогнозування.



Abstract. The article is devoted to the study of migration processes in Ukraine, specifically their impact on the country's economic environment. A look at this food helps to understand the profound benefits for the economy and human capital of the region.

Keywords: migration, population, economic inheritance, forecasting.



Міграція впливає на життя мільйонів, формуючи не лише долю окремих людей, а й майбутнє цілих націй, таких як Україна. У сучасному світі люди перетинають кордони з багатьох причин – шукаючи безпеки, кращих можливостей або просто місця, яке можна назвати домівкою. Для України міграція стала глибоко особистою проблемою, особливо з огляду на тривалу війну, яка змушує багатьох залишати свої громади, роботу та близьких. Ці міграції мають реальний та тривалий вплив на країну. Багато з тих, хто виїхав, – це молоді фахівці, кваліфіковані працівники та люди з цінним досвідом – саме ті таланти, які потрібні для відбудови та зміцнення України. Коли ці люди залишаються за кордоном, країна втрачає не лише населення; зникають енергія,



ідеї та надія, які рухають прогрес. В результаті виникають виклики, як-от скорочення робочої сили, менше ресурсів для державних послуг та повільніший шлях до відновлення. Ось чому так важливо не лише відстежувати, скільки людей виїжджає, але й розуміти чому і використовувати ці знання для планування майбутнього. Вивчаючи міграційні моделі та створюючи моделі, що прогнозують можливі зміни, Україна може приймати кращі рішення. Ці дані допомагають лідерам створювати політику, яка заохочуватиме людей до повернення, підтримуватиме переміщених осіб та забезпечить кожному можливість зробити свій внесок у оновлення країни.

Зрештою, вивчення міграції – це не лише статистика чи стратегії, а й люди. Зосереджуючись на їхніх історіях та потребах, Україна може побудувати більш стійке, сповнене надій майбутнє навіть у найскладніші часи.

Метою статті є дослідження питання міграції та наслідків для економіки країни. Задля досягнення цієї мети запропоновано розроблення можливих сценаріїв розвитку міграційних процесів на підставі розроблення моделей міграції.

Внутрішня міграція один з чинників економічного розвитку країни. У пошуках кращих умов життя люди часто можуть змінювати місце проживання. Це може відбуватись на місцевому рівні, переїзд до іншого району міста, іншого міста або територіального центру, переїзд до іншої області й навіть за кордон. Внутрішній міграційний рух найбільш популярний бо потребує менше ресурсів. Причини міграції в країні можуть бути пов'язані з різними причинами, наприклад екологія. Особу може не влаштовувати ситуація з екологією конкретного міста, або загалом саме місто, й вона буде вимушена шукати для себе більш сприятливі умови для життя. Також під категорію внутрішніх мігрантів підпадають студенти. Дуже часто молоді люди переїжджають до інших міст на навчання в університети з кращими умовами, вищим рівнем освіти ніж в їхніх містах.

Починаючи з 2014 року в Україні через ситуацію у країні був спалах міграції, як закордон, так і до інших регіонів. Тобто головним каталізатором міграції завжди будуть або природні катаклізми, або політична ситуація, військові конфлікти, зміна влади чи режиму. Так сталося й в Україні. Через розпочатий військовий конфлікт на сході України, в регіоні Донбас, та анексію півострова Крим, люди які були не згодні жити за новими реаліями почали масово мігрувати в інші регіони країни. Такі ж самі наслідки спіткали 2022 року через початок повномасштабного наступу. На рис. 1 і 2 зображено кількість людей, які звернулись за статусом тимчасово переміщеної особи за областями.

Protection response: regional reach



Рис. 1. Регіональний розподіл ВПО в загальній чисельності населення України [1; 2]

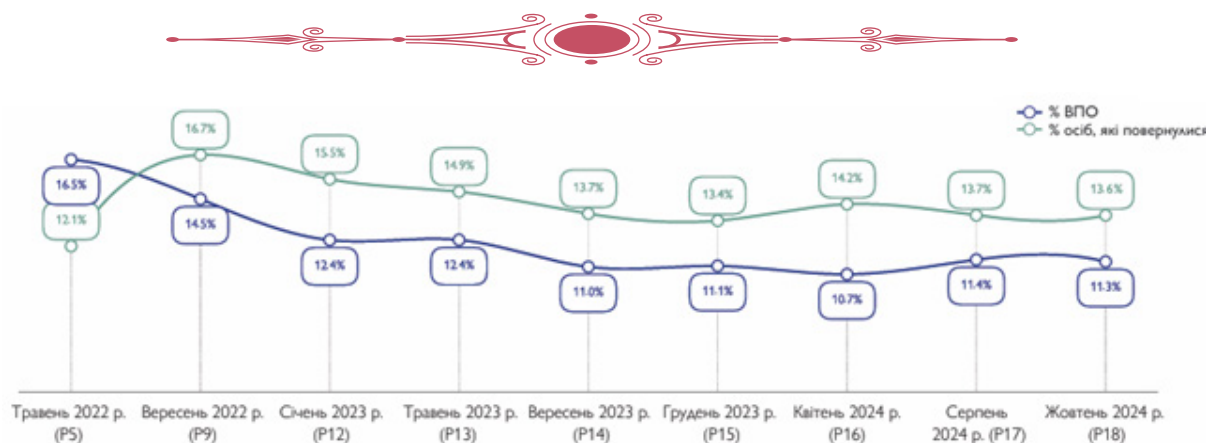


Рис. 2. Частка ВПО й осіб, які повернулись, у загальній чисельності населення України [1; 2]

За умов значної невизначеності та структурної хисткості, що характеризують нинішній етап розвитку України, традиційні методи прогнозування, які видають одне, «точкове» уявлення про майбутнє, є мало-ефективними. Неможливо достовірно визначити, коли і за яких умов повномасштабну війну буде завершено, які темпи матиме відновлення економіки, чи буде змога повністю відновити контроль над захопленими територіями. У подібних обставинах найбільш прийнятним інструментом для аналізу перспектив стає сценарне моделювання (або сценарне планування) [3].

Сценарний підхід не має на меті надати єдиний «правильний» прогноз. Натомість він пропонує діапазон різних, але цілком реальних картин майбутнього – сценаріїв. Кожен з них окреслює можливий перебіг подій, залежно від того, як реалізують певні ключові чинники невизначеності. Це дає змогу державним органам влади підготуватися до найрізноманітніших розворотів подій та вироблення відповідних стратегічних кроків для кожного з них.

Процес формування сценаріїв, що стосуються міграційних зрушень в Україні, можна умовно розділити на кілька стадій:

1 стадія. Визначення головних чинників невизначеності. Це найважливіша стадія. Для України такими чинниками є:

- Тривалість та інтенсивність воєнних дій. Це найбільш вирішальний чинник. Від нього прямо залежать людські втрати, масштаб руйнувань, психологічний стан населення, а також можливість повернення переміщених осіб.
- Політично-дипломатичне врегулювання. Чи буде підписано мирну угоду? За яких умов? Чи матиме вона сталість і міжнародні гарантії?
- Дієвість та обсяги міжнародного фінансового підтримання відбудови. Швидкість відновлення економіки та інфраструктури безпосередньо буде залежати від обсягів зовнішнього фінансування.
- Успішність внутрішніх трансформацій. Чи зможе країна здійснити глибокі правничі реформи, продовжити боротьбу з корупцією та створити привабливі умови для інвестицій? Це визначатиме довіру громадян до владних структур.
- Демографічна політика країн Євросоюзу. Чи залишаться чинними тимчасові механізми захисту? Чи спростяться умови для легальної праці українців за кордоном після завершення війни?

2. Побудова сценаріїв. Зважаючи на комбінації станів ключових чинників, розробляють 3 – 4 основні, якісно відмінні сценарії. Зазвичай застосовують таку класифікацію: «оптимістичний – песимістичний – найбільш імовірний».

Оптимістичний сценарій («Стрімке відродження та повернення»). Припускає швидке припинення війни на вигідних для України умовах, значну міжнародну допомогу на відновлення, успішне проведення реформ та динамічне економічне зростання. За цього розвитку подій можна очікувати масового повернення внутрішньо переміщених осіб (ВПО), стабілізації міграційних потоків на низькому рівні та навіть потенційного чистого припливу фахівців у довгостроковій перспективі.

Песимістичний сценарій («Тривала скрута та відставання»). Передбачає затяжний позиційний конфлікт без очевидного переможця, обмежене підтримання, повільні темпи реформ та економічний застій. За таких



умов варто очікувати на посилення еміграції, зміцнення української діаспори за межами країни та формування стійкої тенденції до зменшення населення держави. Репатріація ВПО буде мінімальною.

Найбільш імовірний (базовий) сценарій («Поетапна відбудова»). Це компромісний варіант. Він передбачає поступове зниження напруги у конфлікті, стабільне, проте недостатнє для швидкого відновлення, зовнішнє підтримання, помірні успіхи в реформуванні. Міграційні потоки будуть неоднорідними: повільне повернення частини ВПО буде врівноважене продовженням трудової міграції, особливо серед молоді.

Числове наповнення сценаріїв. Кожному якісному сценарію надають кількісних характеристик. Спираючись на експертне оцінювання та результати регресійних моделей, прогнозують конкретні величини: чистий міграційний сальдо, обсяги грошових переказів, втрати ВВП через «відтік мізків» тощо (рис. 3).

3. Формування заходів державної політики. Фінальний етап полягає у розробленні для кожного сценарію повного спектра запобіжних заходів та планів реагування. Наприклад, для песимістичного сценарію пріоритетом може стати підтримання зв'язків із діаспорою та стимулювання грошових переказів додому, тоді як для оптимістичного – створення умов для реінтеграції тих, хто повернувся, та залучення іноземних інвестицій.

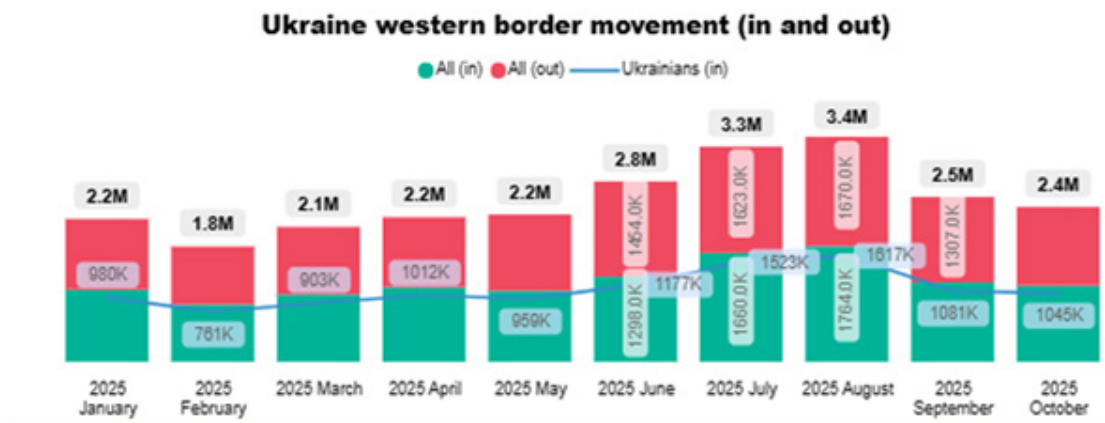


Рис. 3. Перетин західного кордону України (з/до країни) [3]

Для проведення прогнозування використаємо кількість офіційно зареєстрованих біженців у світі на 2025 рік – 6,9 млн осіб. Це – базовий рівень $N_0 = 6,9$ млн [4].

Навіть за помірною сценарію повернення (-5 % рік) для 2028 року залишається близько 5,9 – 6,2 млн осіб за кордоном – це означає, що інфраструктура країн, що приймають, трансфери та діаспорні мережі зберігатимуть важливу роль кілька років [5]. Стратегія держорганів: готувати одночасно політику підтримання реінтеграції (житло, працевлаштування, визнання кваліфікацій) та співробітництво з країнами, що приймають. Економічний ефект: значні грошові перекази з-за кордону – за оцінками експертів ремітанси 2023 року становили близько 11,3 млрд дол. США, що суттєво впливає на попит в Україні. Це слід враховувати під час макромоделювання.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Раєвнева О. В.

Література: 1. Державна служба статистики України : офіц. сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ds.htm. 2. World Migration Report 2024 Reveals Latest Global Trends and Challenges in Human Mobility. IOM UA MIGRATION. 2024. URL: <https://worldmigrationreport.iom.int/news/world-migration-report-2024-reveals-latest-global-trends-and-challenges-human-mobility>. 3. International Migration: Drivers, Factors and Megatrends / International Centre for Migration Policy Development. Policy Paper. 2020, March. URL: <https://www.icmpd.org/file/download/51472/file/Policy%2520Paper%2520-%2520Geopolitical%2520Outlook%2520on%2520International%2520Migration.pdf>. 4. More than 4.2 million people under temporary protection. Eurostat. 2023. URL: <https://ec.europa>.



eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20231208-2. 5. Internally Displaced Persons in Ukraine / UNHCR. Operational Data Portal. URL: <https://data.unhcr.org/en/country/ukr>.

Стаття надійшла до редакції 02.12.2025 р.



РОЛЬ CRM-СИСТЕМ У ВДОСКОНАЛЕННІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 004.45:658.818

Кравцова Ю. Р.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 1-го року навчання
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Розглянуто роль CRM-систем як інструменту інформаційного підтримання бізнес-процесів підприємства. Визначено основні функції та переваги впровадження CRM. Обґрунтовано напрями вдосконалення управління взаємовідносинами з клієнтами.

Ключові слова: CRM-система, бізнес-процеси, інформаційні технології, управління взаємовідносинами з клієнтами, автоматизація.



Abstract. The article examines the role of CRM systems as a tool for information support of business processes. The main functions and benefits of CRM implementation are identified. Directions for improving customer relationship management are substantiated.

Keywords: CRM system, business processes, information technologies, customer relationship management, automation.



В умовах цифрової трансформації економіки та посилення конкуренції на ринках ефективне інформаційне підтримання бізнес-процесів стає ключовим чинником конкурентоспроможності підприємства. Сучасні реалії, в яких сьогодні функціонують бізнес, свідчать про те, що успішними можуть бути лише ті компанії, які зуміли побудувати ефективні маркетингові комунікації, поставивши на перше місце інтереси споживача. Розуміння того факту, що клієнти – основа будь-якого бізнесу, заради чого починають діяльність та багато в чому залежить успіх та прибутковість компанії, є вже запорукою зростання ефективності та підняття на новий рівень.

Питання застосування CRM-систем у підприємницькій діяльності розглянуто в роботах багатьох вітчизняних учених. Поліщук І. І. [1] досліджує CRM-систему як основу формування споживчої лояльності та визначає алгоритм її впровадження: «CRM зазвичай функціонує як закрита система, створена для виконання конкретних завдань усередині компанії. Її основне завдання – допомогти брендам ефективно будувати взаємодію зі споживачами, використовуючи дані, відображені в клієнтських профілях». Янчук Т. В. та Боєнко О. Ю. [2] обґрунтовують важливість CRM як засобу підвищення ефективності маркетингової діяльності. Мешков С. О. [3] акцентує



увагу на ролі CRM: «За допомогою сучасних CRM-систем компанії зможуть проводити цільові, персоналізовані маркетингові кампанії, задіявши різні канали комунікації, зокрема прямі продажі, центри взаємодії, поштові розсилки, електронну пошту, факс, інтернет і мобільні пристрої». Проблеми класифікації CRM-систем та критерії їх вибору для підприємств досліджено в роботах науковців Полтавського університету економіки та торгівлі [4]. Використання CRM-систем в умовах невизначеності та воєнного стану в Україні проаналізовано у статтях Воробець Т. І. [5] та на сторінках Вісника Сумського національного аграрного університету [3; 6].

Метою статті є узагальнення сутності CRM-системи, метод синтезу та аналізу впливу CRM-системи на маркетинг підприємства, узагальнення та інтерпретація під час формулювання висновків дослідження.

CRM-система – це комплексний програмно-технологічний інструмент, що забезпечує автоматизацію бізнес-процесів у сфері маркетингу, продажів та обслуговування клієнтів, накопичення та аналіз даних про взаємодії з ними [1, с. 77]. Сучасна інтерпретація CRM виходить за межі простого обліку контактів: система є єдиною ланкою управління бізнесом, орієнтованого на клієнта [1, с. 89].

У науковій літературі виділяють три основні класи CRM-систем за рівнем обробки інформації. Автор зазначає, що «CRM-система може проявляти себе як операційна система... аналітична... змішана, або колаборативна» [7, с. 74], де операційна складова відповідає за автоматизацію взаємодії персоналу з клієнтами, аналітична за опрацювання накопичених даних про споживачів, а колаборативна за забезпечення взаємодії зі споживачами без безпосередньої участі персоналу з обслуговування клієнтів.

Впровадження CRM-систем здійснює суттєвий вплив на основні бізнес-процеси підприємства. По-перше, в частині управління продажами CRM забезпечує ведення повної бази потенційних та наявних клієнтів, відстеження угод на кожному етапі воронки продажів, автоматичне нагадування про заплановані контакти. Як показують дослідження, підприємства, що активно використовують CRM-програми, автоматизують продажі та звітність у 82 % випадків [8]. По-друге, в маркетинговій діяльності системи CRM дозволяють сегментувати клієнтську базу, персоналізувати маркетингові повідомлення та відстежувати ефективність рекламних кампаній [2]. По-третє, у сфері обслуговування клієнтів CRM-системи фіксують звернення та скарги, відстежують терміни їх вирішення та формують базу знань для підтримання клієнтів.

Особливо важливою є роль CRM в інформаційному підтриманні управлінських рішень. Аналітичні модулі сучасних CRM-платформ дозволяють формувати звітність у режимі реального часу, прогнозувати обсяги продажів, оцінювати ефективність роботи окремих співробітників та підрозділів. Це забезпечує менеджмент підприємства актуальною та достовірною інформацією для ухвалення обґрунтованих рішень [4].

Серед провідних CRM-рішень, які активно застосовують на вітчизняному ринку, слід виділити як міжнародні платформи (Salesforce, Microsoft Dynamics CRM, HubSpot, Zoho), так і українські розробки (KeyCRM, NetHunt CRM, Creatio). Українські CRM-системи мають низку конкурентних переваг: вони адаптовані до особливостей вітчизняного бізнес-середовища, інтегровані з локальними сервісами доставки (Нова пошта, Укрпошта), платіжними системами (Монобанк, ПриватБанк) та мають україномовний інтерфейс і технічне підтримання [8].

Варто зазначити, що масштаб підприємства не є визначальним чинником для впровадження CRM. Дослідження показують, що 65 % компаній впроваджують CRM у перші п'ять років своєї діяльності, а 20 % – при кількості персоналу від 10 до 49 осіб [8].

Водночас, впровадження CRM-систем пов'язане з певними труднощами. Серед основних викликів дослідники виділяють: опір персоналу до змін, складність інтеграції з наявними інформаційними системами підприємства, потребу перебудови бізнес-процесів та витрати на навчання співробітників [5; 6]. Подолання цих перешкод вимагає системного підходу до управління змінами та чіткого розуміння цілей впровадження.

Перспективним напрямом розвитку CRM є інтеграція з технологіями штучного інтелекту та машинного навчання, що дозволяє підвищити точність прогнозування поведінки клієнтів, автоматизувати персоналізацію маркетингових комунікацій та виявляти аномалії в бізнес-процесах [9]. Крім того, актуальним є розвиток соціальних CRM – систем, які інтегрують із платформами соціальних мереж для моніторингу відгуків клієнтів та управління репутацією підприємства.

Проведене дослідження підтвердило, що CRM-системи є потужним інструментом інформаційного підтримання бізнес-процесів підприємства. Їх впровадження забезпечує комплексну автоматизацію процесів продажів, маркетингу та обслуговування клієнтів, підвищує якість та оперативність управлінських рішень, сприяє зростанню конкурентоспроможності підприємства. В умовах цифрової трансформації економіки CRM-технології перетворилися з інноваційного рішення на об'єктивну вимогу конкурентоспроможного бізнесу. Перспективами подальших досліджень є вивчення економічної ефективності впровадження CRM-систем на підприємствах різних



галузей, а також дослідження можливостей інтеграції CRM з іншими корпоративними інформаційними системами (ERP, BI-платформи) в контексті побудови єдиного цифрового середовища підприємства.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Колодізева Т. О.

Література: 1. Поліщук І. І. CRM-система як основа формування споживчої лояльності. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 3 (17). С. 76–80. DOI: 10.15276/EJ.03.2021.11. 2. Янчук Т. В., Боєнко О. Ю. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-48-89. 3. Мешков С. О. Важливість CRM систем для підвищення ефективності маркетингу підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2024. Вип. 3 (99). С. 45–50. 4. Прощенко А. К. Критерії вибору CRM-системи для підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. Серія : Економічні науки. 2024. Вип. 2 (112). С. 26–31. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-2-4>. 5. Воробець Т. І. Особливості впровадження CRM систем на підприємствах в період воєнного стану. *Ефективна економіка*. 2026. № 2. DOI: 10.32702/2307-2105.2026.2.89. 6. Берестецька О. М., Різник Н. М. Використання CRM-систем в Україні в умовах невизначеностей. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2023. Вип. 4. С. 26–31. 7. Савран Н. В. CRM-система: етапи розвитку та класифікація видів. *Економічний простір*. 2021. № 168. С. 72–77. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/download/859/833/> (дата звернення: 13.05.2026). 8. CRM система 2023: цифри, прогнози, тенденції. *KeyCRM*. 2022, 27 груд. URL: <https://blog.keycrm.app/uk/crm-sistema-2023-cifri-prognozi-tendencii/> (дата звернення: 15.05.2025). 9. Гадецька З. М. CRM-системи як засіб автоматизації бізнес-процесів торговельного бізнесу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. Вип. 1 (10). С. 3–7. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.10-1>.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2026 р.



ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 339.138:004

Криваченко М. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня V курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті проаналізовано роль цифровізації як інструменту підвищення ефективності міжнародної маркетингової стратегії. Систематизовано основні інструменти цифрового маркетингу та визначено переваги їх застосування у процесі реалізації маркетингових стратегій на глобальних ринках.

Ключові слова: цифровізація, міжнародний маркетинг, міжнародна маркетингова стратегія, цифрові технології.





Abstract. The article analyzes the role of digitalization as a tool for enhancing the effectiveness of an international marketing strategy. The main digital marketing tools are systematized, and the advantages of their application in the process of implementing marketing strategies in global markets are identified.

Keywords: digitalization, international marketing, international marketing strategy, digital technologies.



Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем конкуренції, прискореним технологічним розвитком і змінами у моделях поведінки споживачів. Для міжнародних компаній особливого значення набуває формування ефективної маркетингової стратегії, яка відповідає специфіці економічних, культурних, правових, технологічних умов різних ринків. У цьому контексті цифровізація є одним із ключових чинників трансформації міжнародного маркетингу, оскільки забезпечує нові можливості для взаємодії зі споживачами та оптимізації управлінських рішень.

Питання формування та трансформації маркетингових стратегій в умовах цифровізації економіки є предметом дослідження як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Автори [1; 2] обґрунтовують вплив digital-інструментів, персоналізації та аналітики даних на підвищення ефективності маркетингових комунікацій і конкурентоспроможності бізнесу, доводять доцільність використання омніканальних підходів у взаємодії зі споживачами. У роботах [3 – 7] основну увагу зосереджено на трансформації маркетингових стратегій в умовах розвитку штучного інтелекту, big data та цифрових інновацій, які забезпечують адаптацію маркетингових рішень до змін у поведінці споживачів і ринкового середовища. Теоретичні основи сучасного управління маркетингом, еволюцію маркетингових концепцій висвітлено у працях Ф. Котлера та Г. Армстронга [8]. Водночас, актуальним є дослідження потенціалу застосування цифрових інструментів для стратегування міжнародної маркетингової діяльності підприємств.

Метою статті є обґрунтування ролі цифровізації як інструменту підвищення ефективності міжнародної маркетингової стратегії підприємств та визначення основних напрямів застосування цифрових інструментів у стратегічному управлінні маркетингом на глобальних ринках.

Міжнародна маркетингова стратегія підприємства – це багаторівнева модель діяльності компанії, в основі якої лежить комплекс маркетингових заходів щодо вибору цільових сегментів зовнішнього ринку та споживачів, ефективного функціонування на цих сегментах з метою максимального задоволення потреб споживачів, позиціонування компанії та її продукції на обраному зовнішньому ринку на основі аналізу зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища [9, с. 347].

Цифровізація стала визначальним чинником трансформації економічних процесів і формування цифрової економіки, що повністю змінила уявлення про маркетингову діяльність. Змінено логіку стратегічного управління маркетингом, що зумовлює потребу переходу від традиційних підходів маркетингової діяльності до сучасних моделей маркетингу та цифрових інструментів у міжнародному середовищі. Якщо в період індустріального суспільства маркетинг ґрунтували переважно на використанні масових комунікацій, стандартизованих продуктах і централізованому управлінні брендами, то в умовах цифрової економіки здійснюють перехід до персоналізованих рішень, двосторонніх комунікацій і клієнтоцентричних моделей [10, с. 67]. Основну увагу зсувають від продукту до клієнтського досвіду, а джерелом конкурентних переваг стають дані, алгоритми та здатність до швидкого адаптування до змін у цифровому бізнес-середовищі.

Цифровізація міжнародного маркетингу передбачає активне використання інформаційно-комунікаційних технологій для планування, реалізації та контролю маркетингової діяльності підприємства в різних країнах. Цифрова трансформація суттєво змінює не лише інструментарій, а й логіку формування міжнародної маркетингової стратегії. Трансформація можлива під впливом таких чинників [2, с. 26; 4–5].

1. Споживач стає «високообізнаним»: він порівнює альтернативи, аналізує відгуки та оцінює пропозиції кількох компаній перед покупкою. Це зумовлює потребу переорієнтації стратегічних рішень із продуктового підходу на клієнтоцентричний. Результатом є те, що міжнародний маркетинг дедалі більше має за основу платформні моделі, дані та персоналізацію.

2. Шлях покупця (Customer Journey) стає багатоканальним (омніканальним), коли споживач поєднує онлайн- і офлайн-канали та очікує «безшовного» досвіду, узгоджених комунікацій і стабільних умов у різних точках контакту. Неузгодженість повідомлень, відмінності в пропозиціях між каналами знижують довіру,



спричиняють втрату клієнтів, натомість зростання ролі соціальних медіа, мобільних каналів і data-driven підходів посилює значення персоналізованих комунікацій.

3. Зростання ролі соціального та етичного виміру маркетингу, що зумовлює формування стратегій ESG-маркетингу (Environmental, Social and Governance), які інтегрують соціальні та екологічні критерії в систему маркетингових рішень.

4. Активне впровадження великих даних (Big Data), штучного інтелекту (AI) та алгоритмів машинного навчання, що дозволяє розробляти персоналізовані маркетингові стратегії, виявляти й прогнозувати ринкові тренди та своєчасно реагувати на них.

Під впливом зазначених чинників цифрові інструменти стають невід'ємною складовою формування ефективної маркетингової стратегії бізнес-організацій. Класифікацію основних груп інструментів цифрового маркетингу, які застосовують для стратегування міжнародної маркетингової діяльності підприємства, наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Основні інструменти цифрового маркетингу

№	Інструменти цифрового маркетингу	Сутність	Основні засоби використання
1	Big Data та аналітика	Ухвалення маркетингових рішень на основі опрацювання великих масивів даних	Системи веб-аналітики; CRM ; аналітика рекламних систем; телефонія та системи кол-трекінгу; BI (Business Intelligence)-системи; мобільні додатки
2	SEO (Search Engine Optimization)	Оптимізація контенту для підвищення видимості сайту в пошукових системах	Ключові слова, SERP, оптимізація сторінок
3	SMM (Social Media Marketing)	Просування бренду та товарів через соціальні платформи	Instagram, YouTube, TikTok, Facebook
4	Розмовний та email-маркетинг	Індивідуальна комунікація з клієнтами в реальному часі або через e-mail	Email-розсилки, SMS, чат-боти, месенджери
5	Інфлюєнс-маркетинг	Просування продуктів через лідерів думок у соціальних мережах	Блогери, експерти, Creator Marketplace
6	Автоматизований маркетинг	Автоматизація маркетингових процесів і комунікацій	CRM, email-автоматизація, push-повідомлення
7	Краудмаркетинг	Формування довіри до бренду через відгуки та рекомендації	Форуми, соцмережі, сайти з відгуками
8	Контент-маркетинг	Створення контенту, який залучає та утримує цільову аудиторію	Блоги, відео, подкасти, e-books, короткі відео
9	PPC-реклама (Pay-Per-Click)	Платна модель реклами у пошукових системах або таргетингова реклама	Google Ads, Bing Ads, Facebook Ads, Instagram Ads

Джерело: узагальнено за [1–4].

Подані інструменти утворюють взаємопов'язану систему, спрямовану на підвищення ефективності залучення, утримання та взаємодії зі споживачами в цифровому середовищі. Їхнє поєднання дозволяє компаніям охоплювати різні етапи шляху клієнта – від формування обізнаності та зацікавленості до персоналізованої комунікації та стимулювання повторних покупок.

Цифрові канали комунікації (соціальні мережі, пошукові системи, маркетплейси, корпоративні веб-платформи) відіграють важливу роль у сучасному міжнародному маркетингу. Якісний контент, адаптований до специфіки різних платформ (TikTok, YouTube, Instagram, подкасти), є дієвим інструментом залучення цільової аудиторії, формування довіри, створення емоційного зв'язку з брендом. Він може мати освітній, розважальний чи соціальний характер і містити не лише рекламні повідомлення. Особливого значення набуває контент, створений користувачами (User-Generated Content), який підвищує рівень автентичності бренду та посилює рівень соціального доказу (social proof), формуючи довіру до бренду на основі досвіду інших споживачів [5].

Автоматизація маркетингових процесів, зокрема використання CRM-систем, чат-ботів, CMS та автоматизованих платформ для email-розсилок і реклами, дозволяє скоротити витрати, пришвидшити виконання



рутинних операцій та реагування на запити споживачів, забезпечити керованість маркетингової діяльності на різних ринках [1].

Технології штучного інтелекту (AI) поєднують можливості аналізу великих масивів даних і автоматизації маркетингових процесів, змінюючи підходи до аналізу та сегментації ринків, управління комунікаціями. Інструментарій AI успішно застосовують для прогнозування попиту на ринках різних країн, оптимізації рекламних бюджетів (алгоритмічні ставки, таргетинг, створення текстів, генерування зображень), персоналізації контенту і рекомендаційних систем, автоматизованого обслуговування клієнтів через чат-боти та голосові помічники (уможливорює взаємодію в режимі 24/7 за кількома каналами) [6].

Аналіз і систематизація наукових джерел [1–5; 7; 8] дозволяють визначити потенціал використання інструментів цифрового маркетингу для підвищення ефективності міжнародної маркетингової стратегії підприємства у такий спосіб.

1. Можливість оперативного збирання та аналізу великих обсягів даних про поведінку споживачів, ринкові тенденції, ефективність маркетингових заходів. Це дозволяє компаніям ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення, швидко адаптувати стратегію до змін зовнішнього середовища.

2. Використання прогнозного аналізу активності споживачів, що сприяє зниженню рівня їх утрати, оцінюванню рівня задоволеності та формуванню передумов для адаптації продуктів і довгострокового планування маркетингових стратегій з урахуванням специфіки різних зарубіжних ринків.

3. Застосування цифрових каналів комунікації забезпечує глобальне охоплення цільової аудиторії, зниження витрат на просування та підвищення рівня взаємодії зі споживачами, створює умови для реалізації персоналізованого маркетингу з урахуванням культурних, мовних і поведінкових особливостей споживачів у різних країнах.

4. Автоматизація бізнес-процесів дозволяє підтримувати стабільну якість комунікацій на різних ринках, знижувати операційні витрати, забезпечувати керованість маркетингових процесів навіть за значного масштабу географічної присутності.

5. Комплексне використання цифрових інструментів уможливорює швидку комунікацію зі споживачами, підвищення впізнаваності бренду, ефективне просування товарів і послуг на різних ринках.

Цифровізація є потужним інструментом підвищення ефективності міжнародної маркетингової стратегії, забезпечуючи підприємствам нові можливості для адаптації до умов глобального ринку. Використання цифрових технологій створює передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємств і якості маркетингових рішень у міжнародному середовищі. Ефективне стратегування міжнародної маркетингової діяльності підприємств потребує системного впровадження цифрових інструментів, інтеграції підходів, які базуються на даних, постійного вдосконалення інструментів маркетингу відповідно до динаміки світового ринку.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Левковець О. М.

Література: 1. Вовк В. А., Гаврильченко О. В., Черкаський О. Ю. Вплив діджиталізації на формування маркетингових стратегій підприємств: використання digital-інструментів. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-1>. 2. Шталь Т. В., Проскурніна Н. В. Комплексний підхід до омніканальної маркетингової стратегії в роздрібній торгівлі. *Причорноморські економічні студії*. 2020. № 60-2. С. 24–31. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.60-25>. 3. Оліфіренко Ю. І., Оліфіренко І. С., Біланенко О. М. Напрями трансформації маркетингових стратегій підприємств в умовах цифровізації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 1 (37). С. 45–61. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1\(37\)-45-61](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1(37)-45-61). 4. Голубовський Р. І. Цифровий маркетинг у стратегічному управлінні підприємством: тренди та перспективи. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. Вип. 1 (16). С. 277–282. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.16-42>. 5. Матвеев М., Кульчицька Е., Зюбрик Д. Трансформація маркетингових стратегій підприємств в умовах цифрової економіки: український та світовий контексти. *Вісник Львівського університету*. Серія економічна. 2025. № 68. С. 183–196. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2025.68.0.6814>. 6. Струнгар А. В. Вплив штучного інтелекту на стратегії цифрового маркетингу: поточні можливості та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-160>. 7. Калугіна Н. А., Галан Л. В., Івасенко О. А. Вплив цифрових інновацій на розвиток маркетингових стратегій українських компаній. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-170>. 8. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Науковий світ, 2023. 880 с. 9. Шталь Т. В., Козуб В. О., Нахметов А. Н. Формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. *Бізнес-Інформ*. 2018. № 1. С. 345–351. URL: <https://repository.hneu>.



edu.ua/handle/123456789/19360. **10.** Кобернюк С. Маркетинг 5.0 в українських реаліях. *Grail of Science*. 2023. № 25. С. 67–68. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.17.03.2023.009>.

Стаття надійшла до редакції 30.01.2026 р.



КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СТАТУСУ ВЕТЕРАНА ВІЙНИ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

УДК 316.344.4

Лебедєва В. М.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті проведено дослідження еволюцій розвитку поняття «ветеран війни», що дозволило виділити декілька періодів та сутність цього поняття в межах кожного періоду. Досліджено наявні підходи до трактування дефініції «ветеран» та проаналізовані міжнародні моделі, в яких ветеран війни має свою сутність і визначення.

Ключові слова: ветеран, статус, підхід, модель, виклик, трансформація.



Abstract. The article studies the evolution of the concept of «war veteran», which allowed us to distinguish several periods and the essence of this concept within each period. Existing approaches to the interpretation of the definition of «veteran» are studied and international models are analyzed, in which a war veteran has its own essence and definition.

Keywords: veteran, status, approach, model, challenge, transformation.



Протягом останніх років особливої актуальності набуває вивчення адаптації військових ветеранів, учасників бойових дій до подальшого життя в суспільстві. Це пов'язано з тим, що з 2022 року розпочалось повномасштабне вторгнення Російської Федерації на територію України, що спровокувало стрімке збільшення кількості ветеранів у країні. На сьогодні питання адаптації ветеранів у суспільстві вивчають не тільки на теоретичному, а й на практичному рівні. Створюють ветеранські центри, грантові програми, державні програми, які направлено на розширення або отримання нових професійних навичок у ветеранів з метою знаходження роботи задля задоволення власних потреб.

В Україні на законодавчому рівні визначено, хто з громадян належить до категорії «ветеран». Від цього залежить, хто саме отримуватиме соціальні гарантії. Водночас правильне розуміння «ветеранської політики» створить напрямок для розвитку всієї економіки та соціальної сфери.

Компаративний аналіз законодавчої, нормативно-правової та наукової літератури дозволив зробити висновки, що останніми роками формують нових підхід до визначення статусу ветеран війни в суспільстві. Такий підхід дозволить змінити ставлення суспільства до ветерана як громадянина, який виконував свій обов'язок



із захисту країни, та сприймати його як невіддільну частину соціуму, тобто не виділяючи серед інших. Новий підхід до визначення статусу ветерана спонукає відмовитись від залишків радянської системи, яка базувалась на позиції ставитись до таких громадян, як до людей які не мають права вибору.

В Україні поняття «ветеран» пододало шлях від радянської спадщини до сучасного трактування, пройшовши кілька етапів упровадження, які наведено на рис. 1.

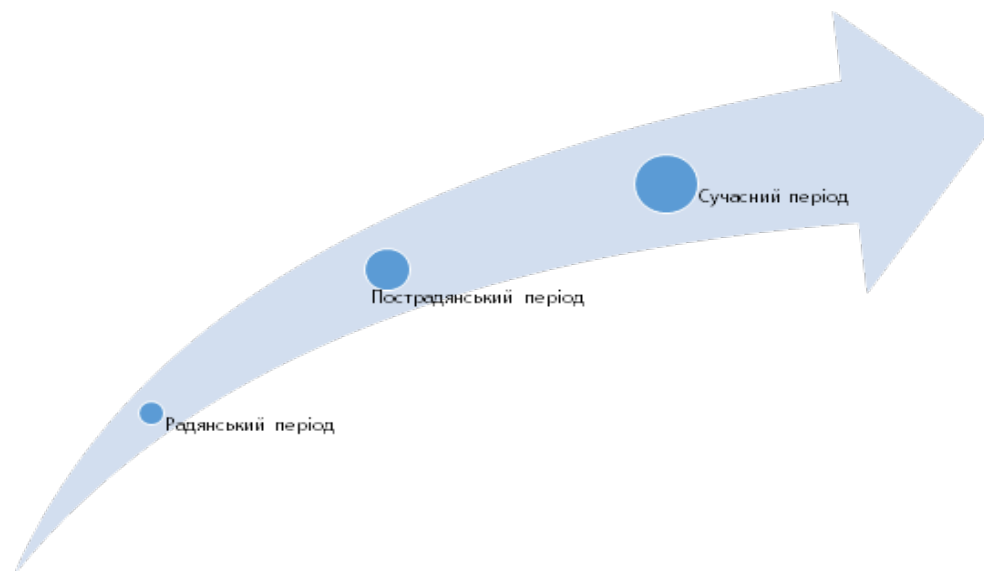


Рис. 1. Етапи розвитку поняття «ветеран»

Сучасний підхід до визначення поняття «ветеран» має основу на формуванні у людей поваги та підтримання людей, які виконували свій громадянський обов'язок – захищати країну та її націю. Для того, щоб ветерани вважали себе невід'ємною частиною суспільства, потрібно не тільки давати пільги, виплати, а й розвивати їх знання та досвід, що буде корисним країні на всіх її рівнях функціонування. Саме тому, варто на державному рівні створити та запровадити систему понять та правил, які будуть слугувати основою для створення робочої державної системи. Все це задовольнить потреби всіх громадян країни, покращить розвиток суспільства та стабільне майбутнє тих, хто захищав країну.

Дослідження наявної літератури [1 – 4] допомогло упорядкувати думки вчених щодо поняття «ветеран війни». У результаті ми виділили кілька ключових підходів до його розуміння (рис. 2).



Рис. 2. Підходи до визначення поняття «ветеран війни»



Розглянемо сутність кожного підходу, поданого на рис. 2.

Нормативно-правовий (легітимний) підхід. Тут поняття «ветеран» визначають винятково через офіційний статус, який прописаний у законах країни чи міжнародних актах. Головне в цьому полі – мати законні підстави для отримання пільг, допомоги від держави та особливих прав. За такого підходу людина стає офіційним учасником правових відносин, а її статус підтверджений документально.

Соціоцентричний (функціональний) підхід. В межах цього підходу вивчають ролі та поведінку громадян, які брали участь у захисті країни. Прибічники функціонального підходу вважають ветеранів носіями унікального досвіду та особами, які володіють певними навичками, які є дуже корисними для країни. Представники цього підходу вивчають, як ветерани, повернувшись з війни, адаптуються до життя в мирних умовах та як пристосовуються до реальних можливостей, які перед ними відчиняються. Також в межах цього підходу вивчають, як ветеранський рух здійснює вплив на розвиток громадянського суспільства.

Психолого-аксіологічний підхід. В межах цього підходу науковці вивчають внутрішній стан людини, яка знаходилась в складних психологічних умовах на війні та вплив пережитого на теперішній стан військового. Психолого-аксіологічний підхід вважає, що термін «ветеран» повинен бути невід'ємним від самосприйняття, майбутніх намірів на життя, етичних принципів і норм, а також від бойових стресів. Саме це варто враховувати під час розроблення індивідуальних програм психологічного підтримання як військових, так і ветеранів чи учасників бойових дій.

Історико-політологічний підхід. Оцінює ветеранську спільноту як окрему політичну та соціальну силу, що безпосередньо впливає на формування ідеологічного контуру країни, збереження історичної спадщини та колективної самосвідомості. Феномен ветеранства використовують для обґрунтування оборонних рішень уряду та впровадження програм громадянського гартування молоді.

Для того, щоб розроблені програми мали ефективний результат у підтриманні ветеранів, доцільно враховувати досвід інших країн у цій сфері, а саме аналізувати підходи до визначення поняття «ветеран», які існують, державні гранти щодо їх підтримання під час адаптації до суспільного життя. В країнах, які входять до Альянсу, визначення поняття «ветеран» більш широке, ніж в інших країнах, тобто там ветеран – це не просто громадян, який брав участь у бойових діях. У цих країнах в основу статусу закладають сам факт професійної служби в армії, незалежно від наявності бойового досвіду.

Тому доцільно виокремити такі ключові міжнародні моделі, як:

Англосаксонська модель (США, Велика Британія, Канада). У цих державах упроваджено максимально широке трактування зазначеного статусу. Зокрема, американське законодавство (відповідно до Розділу 38 Кодексу США) визначає ветераном кожного громадянина, який перебував у лавах регулярних збройних сил і звільнився зі служби без обставин, які дискредитують. Головна особливість полягає в тому, що для визнання статусу необов'язково мати досвід бойових дій – визначальним чинником є сам період виконання обов'язків перед державою.

Функціональна модель НАТО. У документах Організації з науки і технологій НАТО (STO) ветеранів навчають через процес повернення до цивільного життя. Науковці насамперед оцінюють внутрішні ресурси й потенціал людини після звільнення в запас. У НАТО підтримання ветеранів розглядають як систему інструментів, спрямованих на подолання фізичних та психологічних наслідків війни, а також на формування нових навичок, потрібних для отримання нової професії.

Європейська модель (країни ЄС, що входять до НАТО). У Європі, наприклад, у Франції чи Німеччині, класифікація є більш розгалуженою. Там окремо виділяють тих, хто служив у гарячих точках за кордоном, і тих, хто просто проходив строкову чи контрактну службу всередині країни. Такий поділ дозволяє державі надавати допомогу точково – залежно від того, наскільки небезпечною була служба та як сильно вона вплинула на здоров'я людини.

Зважаючи на це формування вивіреної термінології у сфері ветеранської політики є головною умовою для виживання та розвитку країни в часи кризи. Оновлене розуміння статусу ветерана вимагає виходу за межі суто юридичних меж. Бойовий досвід захисників слід розглядати значно ширше – як цінний ресурс і капітал, потрібний для трансформації суспільства.

Зіставлення вітчизняних реалій та підходів Альянсу чітко свідчить про те, що Україні потрібна система, яка розкриває потенціал людини. Настав час залишити в минулому радянську звичку «соціального утримання». В основу нової концепції має лягти взаємовигідна співпраця між державою та захисниками, де кожна сторона є активним учасником процесу.



Отже, без чіткого понятійного фундаменту неможливо побудувати ефективні державні інститути. Саме правильні підходи дозволять використати кризові уроки воєнного часу як поштовх для довгострокового розвитку всієї господарської системи та зміцнення згуртованості нації.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бровко О. І.

Література: 1. Про затвердження Порядку та умов забезпечення соціальної та професійної адаптації осіб, які звільняються або звільнені з військової служби, з числа ветеранів війни, осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, членів сімей таких осіб, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України : Постанова КМУ від 21.06.2017 р. № 432. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/432-2017-%D0%BF#Text>. 2. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту : Закон України № 3551-XII від 22.10.1993 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text>. 3. Новіков Є. А. До питання про правовий статус ветеранів війни та їх трудові гарантії. *Право та інновації*. 2024. № 3 (47). С. 63–69. 4. Пашинський В. Й., Медвідь Л. П., Шамрай Б. М. Правовий статус та соціальний захист військовослужбовців: поняття і правове регулювання // Human rights and public governance in modern conditions : Scientific monograph. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2023. С. 651–674. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-320-0-33>.

Стаття надійшла до редакції 19.05.2026 р.



ЕВОЛЮЦІЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ ВІДНОСИН МІЖ ЄС І КИТАЄМ: ВІД СТРАТЕГІЧНОГО ПАРТНЕРСТВА ДО ДЕ-РИСКІНГУ

УДК 339.56:061.1ЄС(510)

Леонова Т. Ю.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено еволюцію торговельних відносин між Європейським Союзом та Китаєм протягом п'яти десятиліть. Виявлено основні тенденції динаміки торгівлі промисловими товарами у період 2022–2024 років. Проаналізовано етапи розвитку від обмеженої співпраці до найбільшого торговельного партнерства у світі та сучасний перехід до стратегії де-рискінгу.

Ключові слова: торговельні відносини, ЄС, Китай, де-рискінг, динаміка торгівлі, промислові товари.



Abstract. The article examines the evolution of trade relations between the European Union and China over five decades. The main trends in the dynamics of trade in industrial goods during 2022–2024 are identified. The stages of development from limited cooperation to the world's largest trade partnership and the modern transition to a de-risking strategy are analyzed.



Keywords: trade relations, EU, China, de-risking, trade dynamics, industrial goods.



Формулювання проблеми. Торговельні відносини між Європейським Союзом та Китайською Народною Республікою є одними з найбільших у світі, з обсягом торгівлі понад 732 млрд євро 2024 року. Проте ці відносини зазнають суттєвих трансформацій у контексті геополітичної напруги, торговельних суперечок та переосмислення економічної взаємозалежності. Розуміння еволюції цих відносин та сучасних тенденцій їх розвитку має практичне значення для формування торговельної політики як на рівні ЄС, так і для окремих країн-членів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Торговельні відносини ЄС і Китаю досліджували у працях Yao Ling [1], який проаналізував п'ятдесятирічну історію економічної співпраці, Courtial S. [2], що розглянув результати 25-го саміту та виклики для кліматичного співробітництва, Kuang S., Orbie J. i Blancquaert S. [3], які вивчили підйом і падіння САІ у контексті «відкритої стратегічної автономії», а також Garcia-Herrero A. з колегами [4], що оцінили перспективи спільного майбутнього до 2025 року. Офіційну статистику забезпечують Eurostat та Європейська комісія. Попри наявні напрацювання, комплексне дослідження еволюції відносин від стратегічного партнерства до де-рискінгу з аналізом динаміки останніх років потребує подальшого вивчення.

Метою статті є дослідження еволюції торговельних відносин між ЄС та Китаєм, виявлення основних етапів їх розвитку та аналіз сучасних тенденцій динаміки торгівлі промисловими товарами у контексті переходу до стратегії де-рискінгу.

Результати дослідження. Торговельні відносини між ЄС і Китаєм пройшли складний еволюційний шлях протягом п'яти десятиліть. Дипломатичні відносини було встановлено 1975 року, коли обсяг торгівлі становив лише 2,4 млрд дол. США. До 2024 року цей показник зріс до 785,8 млрд дол. США, що демонструє зростання майже у 330 разів [1]. Аналіз історичного розвитку дозволяє виділити п'ять основних етапів еволюції торговельних відносин, які подано в табл. 1.

Таблиця 1

Етапи розвитку торговельних відносин між ЄС і Китаєм

Період	Основні характеристики	Обсяг торгівлі
1975 – 2000 рр.	Установлення дипломатичних відносин, обмежена торгівля, підписання Угоди про торгівлю та співробітництво 1985 р.	2,4 млрд дол. США (1975 р.)
2001 – 2010 рр.	Вступ Китаю до СОТ, стрімке зростання торгівлі, початок переговорів про інвестиційну угоду	Зростання у більш ніж 10 разів
2011 – 2019 рр.	Поглиблення економічної взаємозалежності, формування стратегічного партнерства, початок переговорів про САІ (2013 р.)	Стабільне зростання
2020 – 2024 рр.	Пандемія COVID-19, досягнення принципової згоди про САІ (2020 р.), заморожування угоди (2021 р.), стратегія де-рискінгу	785,8 млрд дол. США (2024 р.)
2025 р. – теперішній час	50-річчя дипломатичних відносин, збереження високого рівня торгівлі попри геополітичну напругу	Зростання на 5,4 % (січень – листопад 2025 р.)

Джерело: складено автором на основі [1; 5].

Вступ Китаю до СОТ 2001 року став переломним моментом, забезпечивши зростання обсягів торгівлі більше ніж у 10 разів протягом наступного десятиліття [1]. 2013 року було ухвалено «Стратегічний порядок денний співпраці ЄС – Китай до 2020 року» та розпочато переговори про Всеохоплюючу інвестиційну угоду (САІ). 2019 року Європейська комісія офіційно визначила Китай як «партнера для співпраці, партнера для переговорів, економічного конкурента та системного суперника», що відобразило багатовимірність відносин [5].

Період 2020 – 2024 рр. став часом суттєвих трансформацій. У грудні 2020 року після 35 раундів переговорів було досягнуто принципової згоди про САІ [6]. Проте 2021 року після взаємних санкцій щодо прав людини у Сінцзяні Європейський парламент заморозив ратифікацію угоди, що стало символом складності балансування між економічними інтересами та політичними цінностями [3]. Станом на 2025 рік торгівля продовжує зростати (на 5,4 % за січень – листопад), що свідчить про економічну стійкість відносин попри геополітичну напругу [7].



2023 року спостерігали виражене зниження торговельних потоків на 11,5 %. Експорт ЄС до Китаю скоротився до 214,2 млрд євро (-7,0 %), а імпорт з Китаю впав до 543,9 млрд євро (-13,1 %) [8]. Торговельний дефіцит було знижено до 291,0 млрд євро (-26,5 %), що відображало нормалізацію попиту після пандемічного сплеску та початок переорієнтації європейських підприємств на диверсифікацію джерел постачання.

2024 року тенденція зниження сповільнилася. Експорт ЄС було практично стабілізовано на рівні 213,3 млрд євро (-0,4 %), тоді як імпорт продовжив скорочуватися до 519,0 млрд євро (-4,6 %). Торговельний дефіцит дещо зріс до 305,7 млрд євро (+5,1 %), це свідчить про певну стабілізацію відносин на новому рівні, що показує табл. 2.

Таблиця 2

Динаміка торгівлі товарами між ЄС і Китаєм, 2022 – 2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Змінення 2023/2022, млрд євро (%)	Змінення 2024/2023, млрд євро (%)
Експорт ЄС до Китаю, млрд євро	230,3	214,2	213,3	-16,1 (-7,0 %)	-0,9 (-0,4 %)
Імпорт ЄС з Китаю, млрд євро	626	543,9	519	-82,1 (-13,1 %)	-24,9 (-4,6 %)
Торговельний баланс, млрд євро	-396	-291	-306	+104,7 (-26,5 %)	-14,7 (+5,1 %)
Загальний обсяг торгівлі, млрд євро	856,3	758,1	732,3	-98,2 (-11,5 %)	-25,8 (-3,4 %)

Джерело: складено автором на основі [5; 8].

Дані табл. 2 свідчать про послідовне зниження торгівлі після пікового 2022 року, коли обсяг досяг абсолютного максимуму – 856,3 млрд євро – на тлі постпандемічного сплеску попиту та зростання світових цін [8], а дефіцит ЄС сягнув рекордних 395,7 млрд євро. За 2022 – 2024 рр. експорт ЄС до Китаю скоротили на 17,0 млрд євро (-7,4 %), імпорт – на 107,0 млрд євро (-17,1 %), а дефіцит зменшився на 90,0 млрд євро (-22,7 %), що підтверджує випереджальне скорочення імпорту [2].

Структура торгівлі залишається стабільною: 2024 року промислові товари становили 96,7 % імпорту ЄС з Китаю, де домінують машини та транспортні засоби (55,0 %), інші промислові товари (34,0 %) і хімічна продукція (8,0 %); в експорті ЄС аналогічна ієрархія – 51,0 %, 20,0 % та 17,0 % відповідно [8].

Географічно торгівля суттєво сконцентрована: найбільші імпортери з Китаю – Нідерланди (109,0 млрд євро), Німеччина (96,0 млрд євро) та Італія (50,0 млрд євро); найбільші експортери до Китаю – Німеччина (90,0 млрд євро), Франція та Нідерланди (по 24,0 млрд євро).

У відповідь на зростаючі виклики ЄС розробив стратегію «де-рискінгу, а не роз'єднання» з Китаєм [5; 9]. Ця стратегія передбачає зменшення критичних залежностей та вразливостей, зокрема з ланцюгами постачання, та диверсифікацію там, де це потрібно. А Пекін ініціював сім торговельних розслідувань та спорів у СОТ щодо європейської продукції, тоді як Європейська комісія розпочала одинадцять справ проти Китаю [2].

Висновок. Торговельні відносини ЄС і Китаю пройшли п'ять етапів розвитку (1975 – 2025 рр.): від обмеженої співпраці до найбільшого торговельного партнерства з обсягом понад 785 млрд дол. США. Період 2022 – 2024 рр. позначений переходом до фази коригування – скорочення торгівлі на 14,5 % та дефіциту на 22,7 %. Сучасний етап поєднує глибоку економічну взаємозалежність із зростаючою геополітичною напругою, що має вияв у стратегії де-рискінгу ЄС, замороженні САІ та торговельних суперечках. Подальші дослідження доцільно спрямувати на аналіз впливу цих відносин на торговельну політику України, можливості українського бізнесу в контексті диверсифікації ланцюгів постачання та оцінювання ефективності де-рискінгу для економічної безпеки ЄС.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Литвиненко А. О.



china-cee.eu/2025/08/25/china-eu-economic-and-trade-relations-50-years-after-the-establishment-of-diplomatic-relations-retrospectus-and-prospectus/. **2.** Courtial S. The post-summit outlook for EU-China relations. *Friends of Europe*. 2025, September. URL: <https://www.friendsofeurope.org/insights/critical-thinking-the-post-summit-outlook-for-eu-china-relations/>. **3.** Kuang S., Orbie J., Blancquaert S. The rise and fall of the EU-China Comprehensive Agreement on Investment: «open strategic autonomy» in action. *Journal of Contemporary European Studies*. Special Issue: Social movements and Radicalisation in Europe. 2024. Vol. 32. P. 772–786. DOI: <https://doi.org/10.1080/14782804.2023.2293779>. **4.** Garcia-Herrero A., Yansheng Zh., Xiangdong L., Summers T., Kwok K. C. EU-China Economic Relations to 2025. Building a Common Future. Bruegel. 2017. URL: <https://www.bruegel.org/book/eu-china-economic-relations-2025-building-common-future>. **5.** EU trade relations with China. Facts, figures and latest developments. *European Commission*. 2025. URL: https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/china_en. **6.** EU-China Comprehensive Agreement on Investment (EU-China CAI). *European Parliament, Legislative Train Schedule*. URL: <https://www.europarl.europa.eu/legislative-train/theme-a-global-europe-leveraging-our-power-and-partnerships/file-eu-china-investment-agreement>. **7.** What is the state of trade relations between EU and China? Euronews. 2025, January. URL: <https://www.euronews.com/my-europe/2025/01/09/what-is-the-state-of-trade-relations-between-eu-and-china>. **8.** EU trade with China – latest developments. *Eurostat, Statistics Explained*. 2025. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=EU_trade_with_China_-_latest_developments. **9.** How Europe deals with China in trade, technology, and security. *Atlantic Council*. 2025, November. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/in-depth-research-reports/report/how-europe-deals-with-china-in-trade-technology-and-security/>.

Стаття надійшла до редакції 09.04.2026 р.



АДАПТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СЕРЕДОВИЩА

УДК 339.138:658.8:355.01

Литвин М. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено особливості адаптації маркетингових стратегій підприємств в умовах воєнного середовища. Визначено основні фактори впливу війни на маркетингову діяльність, серед яких зміна споживчої поведінки, порушення логістичних процесів та зниження платоспроможності населення. Проаналізовано сучасні підходи до трансформації маркетингових стратегій, зокрема цифровізацію, антикризове управління та соціальну відповідальність бізнесу. Обґрунтовано потребу формування гнучких і адаптивних маркетингових рішень для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Запропоновано напрями удосконалення маркетингової діяльності в умовах воєнного стану.

Ключові слова: маркетингова стратегія, воєнний стан, адаптація, підприємство, цифровий маркетинг, антикризове управління.





Abstract. The article examines the adaptation of enterprise marketing strategies in a wartime environment. Key factors influencing marketing activities are identified, including changes in consumer behavior, disruption of logistics, and reduced purchasing power. Modern approaches to transforming marketing strategies are analyzed, including digitalization, crisis management, and corporate social responsibility. The necessity of developing flexible and adaptive marketing solutions to ensure competitiveness is substantiated. Directions for improving marketing activities under martial law are proposed.

Keywords: marketing strategy, wartime, adaptation, enterprise, digital marketing, crisis management.



Воєнний стан суттєво вплинув на функціонування підприємств, спричинивши трансформацію ринкового середовища. Руїнування інфраструктури, нестабільність попиту та порушення логістики значно ускладнюють реалізацію маркетингових стратегій [1]. У цих умовах підприємства змушені швидко адаптуватися до нових викликів.

Проблематику адаптації маркетингових стратегій у умовах війни активно досліджують сучасні науковці. Зокрема, питання формування конкурентних переваг підприємств розглянуто у праці [2]. Особливості маркетингових комунікацій у воєнний період досліджено в роботі [3].

Методичні підходи до аудиту маркетингової діяльності підприємств у умовах війни розглянуто в дослідженні [4]. Також значну увагу приділено трансформації стратегій маркетингу та їх адаптації до кризових умов [5].

Метою статті є дослідження теоретичних засад та обґрунтування практичних рекомендацій щодо адаптації маркетингових стратегій підприємств у воєнних умовах.

Воєнний стан призводить до суттєвих змін у функціонуванні підприємств. Основними чинниками впливу є:

- зниження доходів населення;
- скорочення попиту;
- порушення логістичних ланцюгів;
- зміна споживчих пріоритетів [1].

У результаті змінюється структура попиту, а підприємства змушені переглядати свої маркетингові підходи.

У воєнних умовах маркетинговим стратегіям варто бути гнучкими та адаптивними. Вони мають враховувати високий рівень невизначеності та ризиків [6].

Основними характеристиками таких стратегій є:

- швидка реакція на зміни;
- орієнтація на потреби споживачів;
- оптимізація витрат;
- використання цифрових каналів комунікації [5].

Цифровий маркетинг набуває особливого значення у воєнний період. Він дозволяє підприємствам підтримувати зв'язок із клієнтами навіть за умов фізичних обмежень [7].

До найбільш ефективних інструментів належать:

- соціальні мережі;
- онлайн-реклама;
- email-маркетинг;
- автоматизація маркетингових процесів [7].

У сучасних умовах важливу роль відіграє соціальна відповідальність підприємств. Вона сприяє формуванню довіри споживачів та підвищенню репутації бренду [5].

Підприємства активно підтримують соціальні ініціативи, що стає складовою маркетингової стратегії.

Для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємствам доцільно:

1. Упроваджувати антикризове управління [4].
2. Активно використовувати цифрові інструменти [7].
3. Формувати гнучкі маркетингові стратегії [6].
4. Посилювати комунікацію з клієнтами [3].
5. Підвищувати рівень соціальної відповідальності [5].



Адаптація маркетингових стратегій підприємств у воєнний період є вирішальною умовою їх виживання та розвитку. Ефективна стратегія має бути гнучкою, інноваційною та орієнтованою на споживача. Важливими складовими є цифровізація, антикризове управління та соціальна відповідальність. Підприємства, які здатні адаптуватися до нових умов, отримують конкурентні переваги навіть у кризовому середовищі.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бойко Н. О.

Література: 1. Тенденції в управлінні маркетинговими комунікаціями під час війни. *Всеукраїнська рекламна коаліція*. 2022. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2022/advertisers-research-2022.html>. 2. Корнієнко Т. О. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-65>. 3. Сало Я. В., Кочевой М. М. Маркетингові комунікації в умовах воєнного періоду: зміни та особливості. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-45>. 4. Зеліч В. В. Аудит стратегії маркетингу підприємств в Україні у воєнний стан: методичні адаптації та практичні виклики. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2025. № 34. С. 60–66. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.34.2025.341974>. 5. Чепелюк М. І. Маркетингові стратегії в умовах воєнного стану: адаптація бізнесу до нових реалій. *Бізнес Інформ*. 2025. № 6. С. 499–504. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-499-504>. 6. Сало Я. В. Вплив маркетингу на розвиток підприємництва у воєнних умовах. *Матеріали VI Міжнар. наук. конф. «Інноваційні тенденції сьогодення в сфері природничих, гуманітарних та точних наук»* (07.03.2025 р.; м. Львів, Україна). 2025. С. 67–71. URL: <https://archives.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/630>. 7. Маркетинг під час війни: які інструменти працюють у 2025 році. *Impulse Consulting*. 2025. URL: <https://www.impulse-consulting.com.ua/marketyng-pid-chas-vijny-yaki-instrumenty-pracuyut-u-2025-rocz/>.

Стаття надійшла до редакції 19.03.2026 р.



РОЗРОБКА МОДЕЛІ ГРУПУВАННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ І ЗАСТОСУВАННЯ КЛАСТЕРНОГО АНАЛІЗУ

УДК 330.34

Лук'яненко К. Е.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті було проведено багатовимірну типізацію регіонів України з використанням кластерного аналізу. В результаті було визначено чотири типологічні групи територій, проаналізовано їхні профілі та просторову асиметрію. В умовах сучасних викликів обґрунтовано потребу диференційованого підходу до регіональної політики держави.

Ключові слова: статистичний аналіз, регіональний розвиток, кластерний аналіз, z-стандартизація, просторова асиметрія, соціально-економічні показники, метод Уорда.





Abstract. In the article, a multidimensional typology of Ukraine's regions was developed using cluster analysis. As a result, four typological groups of territories were determined, and their profiles and spatial asymmetry were analyzed. In the condition of modern challenges, the need for a differentiated approach to the state's regional policy is substantiated.

Keywords: statistical analysis, regional development, cluster analysis, z-standardization, spatial asymmetry, socio-economic indicators, Ward's method.



Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку національної економіки України характерний глибокою регіональною диференціацією, яка в умовах воєнного стану та процесів повоєнного відновлення набуває критичної гостроти. Традиційні підходи до моніторингу соціально-економічного розвитку часто мають за основу уніфіковані (шаблонні) інструменти управління, які не враховують структурної специфіки та реального потенціалу окремих територій. Відсутність чіткої науково обґрунтованої типології регіонів обмежує можливості органів державної влади у здійсненні ефективного цільового планування, розподілі бюджетних субвенцій та стимулюванні інвестиційної активності. У цьому контексті виникає гостра потреба у розробленні інтегрованої моделі групування регіонів, яку оснований на застосуванні сучасного інструментарію багатовимірного статистичного аналізу, зокрема методів ієрархічної кластеризації та k-середніх. Це дозволить ідентифікувати «центри росту», депресивні зони та території з унікальними соціально-демографічними характеристиками, створюючи надійну аналітичну базу для переходу до регіональної політики, що ґрунтується на концепції «розумної спеціалізації».

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема оцінювання регіональних диспропорцій та просторової асиметрії соціально-економічного розвитку перебуває в центрі уваги багатьох вітчизняних науковців. Зокрема, фундаментальні засади регіональної економіки та концептуальні підходи до формування державної регіональної політики ґрунтовно висвітлено у працях Н. В. Швець, Г. З. Шевцової та інших науковців [1; 2], де приділено значну увагу важливості збалансованого розвитку територій. Питання застосування сучасного математичного інструментарію, інтегрального оцінювання та бізнес-аналітики для моделювання процесів на мезорівні детально досліджено в наукових працях О. В. Раєвневої, О. С. Ромашенко, М. Г. Котенка та ін. [2 – 6]. Автори тримають фокус на важливості виявлення структурних зрушень у складних територіальних системах на основі комплексних статистичних показників.

У той самий час характер трансформації регіонального простору під впливом екзогенних макроекономічних шоків вимагає постійного оновлення аналітичної бази. У багатьох дослідженнях автори наголошують на існуванні специфічних інституційних і ресурсних бар'єрів, які зумовлюють поляризацію розвитку областей. Цей підхід підтверджує, що регіональна нерівність в Україні не є статистичним феноменом, а є результатом складного синергетичного впливу багатьох економічних, демографічних та інвестиційних факторів. Отже, поглиблене вивчення окремих аспектів регіональної динаміки, питання комплексної багатовимірної типізації регіонів країни з урахуванням європейських підходів до статистичного оцінювання та використанням сучасного інструментарію кластерного аналізу потребує подальшого дослідження.

Метою роботи є розроблення комплексної, математично обґрунтованої типології регіонів України за рівнем соціально-економічного розвитку з використанням інструментарію машинного навчання (метод Уорда та k-середніх) для ідентифікації прихованих структурних диспропорцій просторового розвитку держави.

Викладення основного матеріалу. Вибір методів багатовимірної класифікації (кластерного аналізу) як базового математичного інструментарію для дослідження соціально-економічного розвитку регіонів України об'єктивно зумовлений специфікою регіональної статистики, якій притаманні висока багатовимірність, різна шкала вимірювання та складна системна взаємозалежність між економічними, соціальними і демографічними індикаторами. Оскільки традиційні одновимірні методи профілювання в таких умовах втрачають аналітичну об'єктивність та генерують спрощені оцінки через ігнорування структурних диспропорцій, застосування двоетапної процедури кластеризації (ієрархічного методу Уорда та ітераційного алгоритму k-середніх) із попередньою Z-стандартизацією даних дозволяє ефективно вирішити цю проблему, зводячи розрізнений масив інформації до математичної обґрунтованої просторової типології. Інформаційний простір для аналізу та моделювання сформовано на основі офіційних статистичних джерел [7 – 9].

Для виокремлення латентних структурних макрозон застосовано двоетапний підхід. На розвідувальному етапі використано ієрархічний агломератний метод Уорда із розрахунком квадрата евклідової відстані в пакеті



Statistica [5]. Візуальний аналіз побудованої дендрограми (рис. 1) дозволив математично обґрунтувати оптимальну кількість типологічних груп на рівні чотирьох кластерів ($k = 4$).

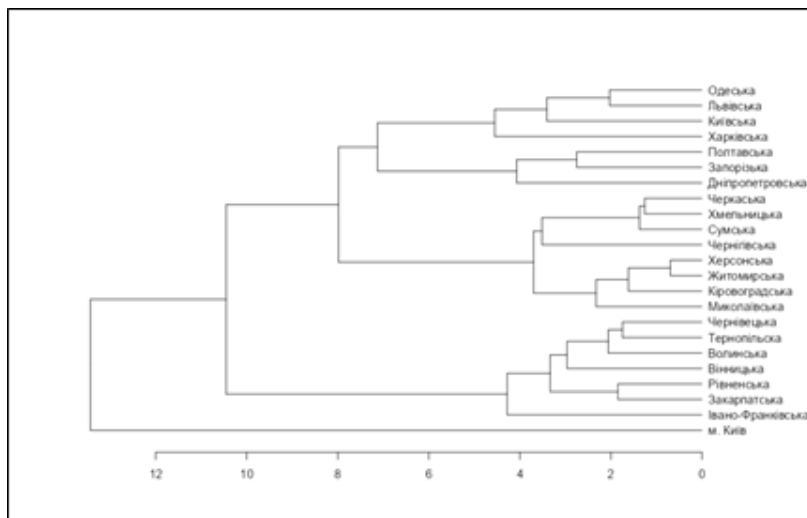


Рис. 1. Дендрограма групування регіонів України за рівнем соціально-економічного розвитку (метод Уорда)

З метою досягнення мінімальної внутрішньокластерної дисперсії та оптимізації складу груп на другому етапі застосовано ітераційний алгоритм k-середніх. Аналіз координат розрахованих центроїдів (табл. 1) дав змогу здійснити економічну ідентифікацію виділених кластерів.

Таблиця 1

Середні значення (центроїди) стандартизованих показників за кластерами

Стандартизовані показники	Кластер			
	1	2	3	4
ВРП на 1 особу	0,37	-0,14	-0,47	4,08
Реалізована промислова продукція на 1 особу	1,46	-0,06	0,64	0,44
ПІІ на 1 особу	0,16	-0,30	-0,26	4,39
Рівень безробіття	-0,84	0,65	-0,11	-1,54
Середньорічна номінальна заробітна плата	0,40	-0,32	-0,31	4,07
Частка населення з доходами нижче прожиткового мінімуму	-1,00	0,16	0,60	-2,91
Коефіцієнт природного приросту населення	-0,90	-0,70	0,93	1,53
Очікувана тривалість життя при народженні	-1,07	-0,38	0,75	0,95
Забезпеченість населення лікарняними ліжками	0,00	0,66	-0,79	1,18
Рівень урбанізації	1,00	0,06	-0,80	2,62
Витрати на наукові дослідження та розроблення	1,09	-0,41	-0,37	2,71
Викиди забруднювальних речовин у повітря на 1 особу	1,12	-0,31	-0,14	-0,49



Економічна інтерпретація отриманих профілів є такою:

Кластер 1 («Індустріальні локомотиви») об'єднує 4 області з найбільшою промисловістю: Дніпропетровську, Запорізьку, Харківську та Київську, формуючи виробниче «ядро» України. Для цих регіонів характерні найвищі обсяги промислової продукції та значний рівень урбанізації.

Кластер 2 («Аграрно-індустріальна периферія») налічує 9 регіонів: Полтавську, Одеську, Миколаївську, Херсонську, Черкаську, Кіровоградську, Житомирську, Сумську та Хмельницьку області. Ця група характерна середніми показниками розвитку з поступовим нахилом у бік аграрної спеціалізації. Ключовими викликами для цих територій є високі темпи природного скорочення населення та недостатня інвестиційна активність.

Кластер 3 («Соціально-демографічний резерв») також охоплює 9 регіонів, переважно західної частини країни: Львівську, Івано-Франківську, Закарпатську, Волинську, Рівненську, Тернопільську, Чернівецьку, Вінницьку та Чернігівську області. Незважаючи на нижчі за середні показники ВРП та промисловості, цей макрорегіон демонструє найкращу в країні демографічну стійкість, вищу тривалість життя та сприятливий екологічний стан, виступаючи головним центром збереження людського капіталу держави.

Кластер 4 («Національний мегаполіс») представлений винятково містом Києвом (1 регіон). Столиця демонструє аномально високий відрив від усіх інших регіонів за рівнем ВРП, іноземних інвестицій та інноваційних витрат. Це єдиний регіон країни, де економічна потужність дозволяє забезпечити найвищі соціальні стандарти та мінімальний рівень бідності.

Отримані результати методу k-середніх стали основою для картографічного моделювання. Розроблена картограма (рис. 2) наочно демонструє, що регіони зі схожими соціально-економічними характеристиками не розташовані хаотично, а утворюють суцільні географічні макрозони, що математично підтверджує наявність просторової автокореляції.

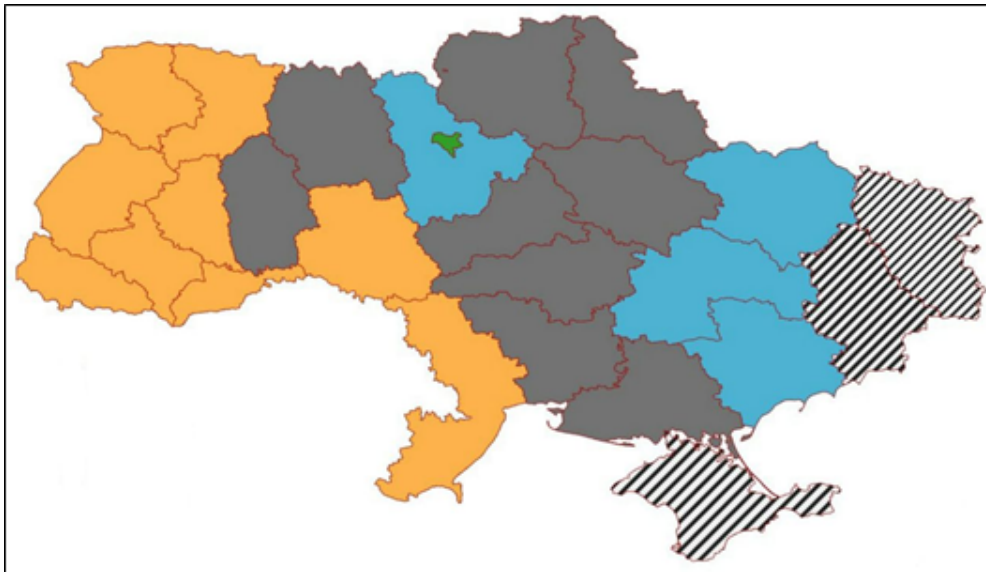


Рис. 2. Картографічна візуалізація кластерної структури соціально-економічного простору України (2021 р.)

Отриманий розподіл підтверджує глибоке розщеплення соціально-економічного простору України на відносно автономні макрорегіони, що функціонують за кардинально різними моделями: від експортно-сировинної (Схід) до сервісно-демографічної (Захід).

Висновки. Застосування методів багатовимірної статистичної типізації (методу Уорда та k-середніх) дозволило ефективно подолати проблему різної розмірності даних та емпірично довести наявність системної територіальної асиметрії в Україні. Побудована чотирикластерна модель підтвердила, що фінансово-економічне зростання історично забезпечувалося домінантним впливом столичного регіону та вузького кола індустріальних локомотивів, тоді як соціально-демографічний потенціал був концентрований у макроекономічній периферії. Отже, для забезпечення сталого повоєнного відновлення стратегічним пріоритетом держави має



статисти відмова від шаблонних методів управління. Ефективна регіональна політика вимагає впровадження диференційованого інструментарію (наприклад, екологічної модернізації для індустріального кластера та інвестиційного стимулювання для західного), що робить обов'язковим використання подібних просторових моделей у сучасних інформаційно-аналітичних системах державного моніторингу.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Раєвська О. В.

Література: 1. Швець Н. В., Шевцова Г. З. Структурні зміни регіональних економік Придніпров'я: вплив війни та напрямів економічної реконструкції. *Проблеми економіки*. 2025. №4. С. 156–172. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-4-156-172>. 2. Гусева О. Ю., Воскобоева О. В., Ромашенко О. С. Регіональна економіка : навч. посіб. Київ: Державний університет телекомунікацій, 2020. 121 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi81/0061095.pdf>. 3. Статистика : навч. посіб. / О. В. Раєвська, І. В. Аксьонова, О. І. Бровко та ін. ; за заг. ред. О. В. Раєвської. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 389 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/24523>. 4. Котенок М. Г. Оцінювання структурних змін в економіці України у контексті стратегування сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-50>. 5. The jamovi project (2024). jamovi (Version 2.4) [Computer Software]. URL: <https://www.jamovi.org> (дата звернення: 22.05.2026). 6. Nomenclature of Territorial Units for Statistics (NUTS). *Eurostat*. 2024. URL: <https://op.europa.eu/publication-detail/-/publication/96a29366-bc2a-11ef-91ed-01aa75ed71a1> (дата звернення: 22.05.2026). 7. Про офіційну статистику : Закон України № 2524-IX від 16.08.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2524-20#Text> (дата звернення: 22.05.2026). 8. Валовий регіональний продукт у 2021 році : статистичний збірник. *Державна служба статистики України*. Київ, 2023. 142 с. 9. Населення України за 2021 рік : демографічний щорічник. *Державна служба статистики України*. Київ, 2022. 184 с.

Стаття надійшла до редакції 01.06.2026 р.



ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

УДК 339.3.025

Максименко К. В.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено сучасні тенденції розвитку внутрішньої торгівлі України, визначено ключові структурні зрушення, фактори впливу та проблеми, що стримують її ефективність. На основі узагальнених статистичних даних проаналізовано динаміку товарообороту, розвиток роздрібної та оптової торгівлі, цифровізацію торговельних процесів, зміни поведінки споживачів та трансформації бізнес-моделей.

Ключові слова: внутрішня торгівля, товарооборот, цифровізація, структура ринку.





Abstract. The article examines current trends in the development of domestic trade in Ukraine, identifies key structural shifts, influencing factors and problems that hinder its effectiveness. Based on generalized statistical data, the dynamics of trade turnover, the development of retail and wholesale trade, the digitalization of trade processes, changes in consumer behavior and the transformation of business models are analyzed. Conclusions and directions for further development of the domestic market are proposed.

Keywords: internal trade, trade turnover, digitalization, market structure.



Внутрішня торгівля є одним із ключових секторів національної економіки, що забезпечує формування споживчого ринку, підтримання економічної активності, розвиток підприємництва та наповнення місцевих і державного бюджетів. Проте в Україні розвиток внутрішньої торгівлі останніми роками відбувають під впливом масштабних соціально-економічних трансформацій, військових ризиків, зміни логістичних маршрутів, падіння купівельної спроможності населення, релокації бізнесу та зміщення демографічної структури.

На сучасному етапі бракує системного аналізу того, як проходить трансформація внутрішнього торговельного сектору України під впливом воєнного стану, масштабного впровадження цифрових технологій і нових споживчих звичок. Наявні наукові праці зазвичай зосереджені на ізольованих параметрах – обсягах товарообороту, індексах цін чи макроекономічній статистиці, що заважає сформулювати єдине уявлення про ринкові зміни. Через це виникає потреба в узагальненні державної статистики задля визначення чітких закономірностей, які формували вектор розвитку вітчизняного ритейлу та гуртової торгівлі впродовж 2010 – 2024 років.

Метою статті є комплексний аналіз траєкторії розвитку внутрішнього ринку торгівлі та виявлення фундаментальних детермінант, які зумовили його структурну перебудову в зазначений 15-річний період.

Моніторинг внутрішнього торговельного обороту є критично важливим, оскільки цей сектор є барометром загального здоров'я національної економіки. Аналіз ринкової динаміки відкриває можливості для точного оцінювання реальних доходів громадян, співвідношення між попитом і пропозицією, а також надійності логістичних ланцюгів. З практичного погляду, отримані результати стануть підґрунтям для формування державних програм підтримання підприємництва, стимулювання ділової активності та зміцнення позицій українських брендів.

Серед основних джерел дослідження внутрішньої торгівлі в країні варто відзначити роботи Інституту економічних досліджень і політичних консультацій, Національного банку України, Мінекономіки, а також публікації провідних експертів, таких як О. Яременко, В. Близнюк, О. Нікітенко, Л. Лісовська та інших [1–6]. У своїх дослідженнях науковці наголошують на важливості модернізації торговельних форматів, підвищення ефективності логістики, упровадження цифрової трансформації в галузі та вдосконалення системи державного регулювання. Однак, на сучасному етапі розвитку підприємства оптової торгівлі під впливом військових дій на території країни та увага до потреб споживачів потребують розроблення нових стратегій функціонування. Розроблення нових стратегій функціонування підприємств оптової торгівлі вимагає комплексного дослідження їхньої діяльності.

Аналіз тенденцій внутрішньої торгівлі за період з 2010 по 2024 роки показує поступову тенденцію до збільшення обсягів попри наявні виклики, тобто сектор внутрішньої торгівлі поступово демонструє адаптацію до форс-мажорних обставин. З іншого боку, зростання частки електронної комерції, зміна логістичних моделей, поява нових форматів роздрібного продажу, зміна споживчих уподобань та регіональна нерівномірність торговельної активності формують нову структуру ринку. Ці процеси створюють потребу в науковому обґрунтуванні тенденцій розвитку внутрішньої торгівлі, що є важливим як для органів державної влади (формування політики відновлення), так і для бізнесу (стратегічне планування, оцінювання ризиків і можливостей). На рис. 1 і 2 подано інформацію про динаміку товарообороту підприємств за 2010 – 2024 роки.

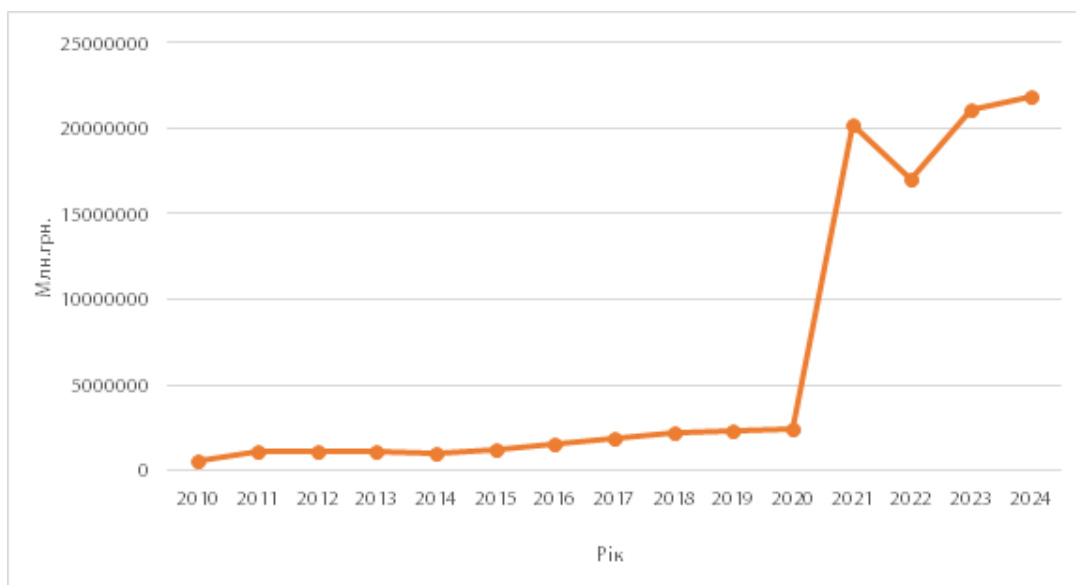


Рис. 1. Динаміка обсягу оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі [7; 8]

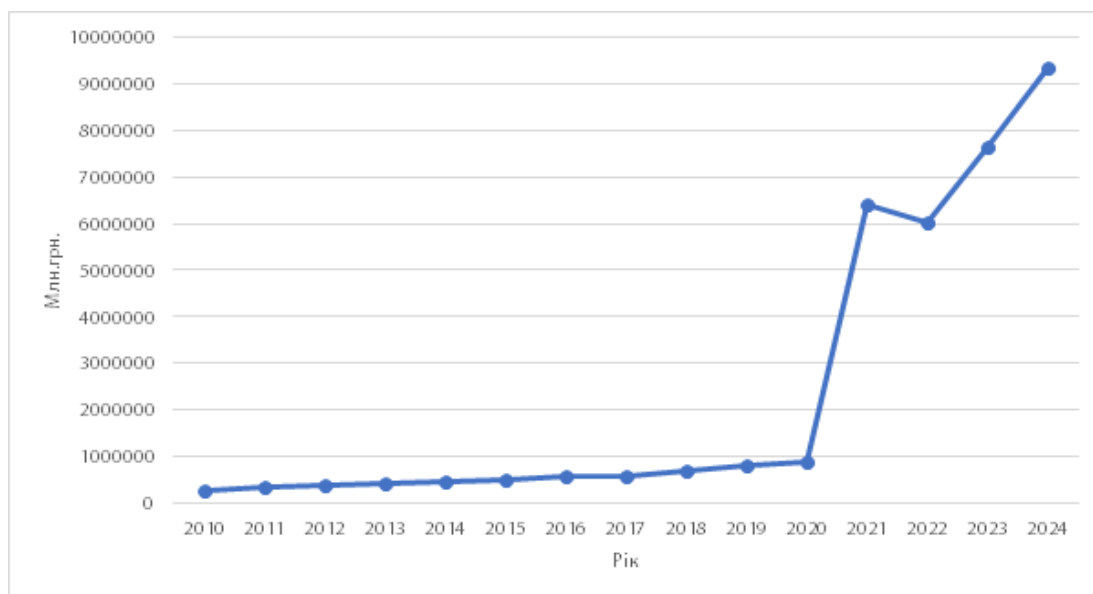


Рис. 2. Роздрібний товарооборот підприємств роздрібної торгівлі [7]

Дані на рис. 1 свідчать про критично низькі обсяги оптового товарообороту підприємств торгівлі до 2020 року, однак, починаючи з 2021 року, зафіксовано зростання показників, що підтверджує стрімкий розвиток цього ринку. Така ситуація на ринку оптової торгівлі була спровокована впливом інфляційних процесів, активізацією діяльності підприємств оптової торгівлі, а також структурною зміною товарних потоків. За період з 2021 до 2024 року зафіксовано нестабільну динаміку розвитку: зокрема, у 2022 році відбувся стрімкий спад, зумовлений переміщенням підприємств на безпечніші території. Завдяки адаптації до форс-мажорних обставин в умовах воєнної агресії та налагодженню функціональних потоків підприємства оптової торгівлі 2023 року наростили обсяги товарообороту, і така позитивна динаміка триває дотепер.

Досліджуючи обсяги оптового товарообороту, доцільно проаналізувати динаміку роздрібного товарообороту, яку наведено на рис. 2.

Динаміку обсягу роздрібного товарообороту (рис. 2) можна описати двома періодами розвитку:

Перший період з 2010 по 2020 рік характерний низьким обсягом розвитку за рахунок підвищення купівельної спроможності громадян країни, а також розвитком мережевої торгівлі та впровадженням електронної комерції в діяльність підприємств роздрібної торгівлі.



Другий етап (з 2021 року дотепер) — це період стрімкого розвитку, зумовленого активізацією інфляційних процесів та зростанням попиту на споживчому ринку. Починаючи з 2022 року, завдяки адаптації підприємств роздрібною торгівлі до умов воєнного стану та пошуку нових шляхів реалізації товарів і послуг тривало збільшення обсягів роздрібного товарообігу.

Аналіз динаміки індексів роздрібного товарообороту є ключовим індикатором внутрішнього споживання домогосподарств та економічної стійкості країни. Досліджуваний період 2017 – 2021 рр. охоплює як фазу економічного зростання, так і період значного зовнішнього шоку – кризи, спричиненої пандемією COVID-19 (рис. 3).

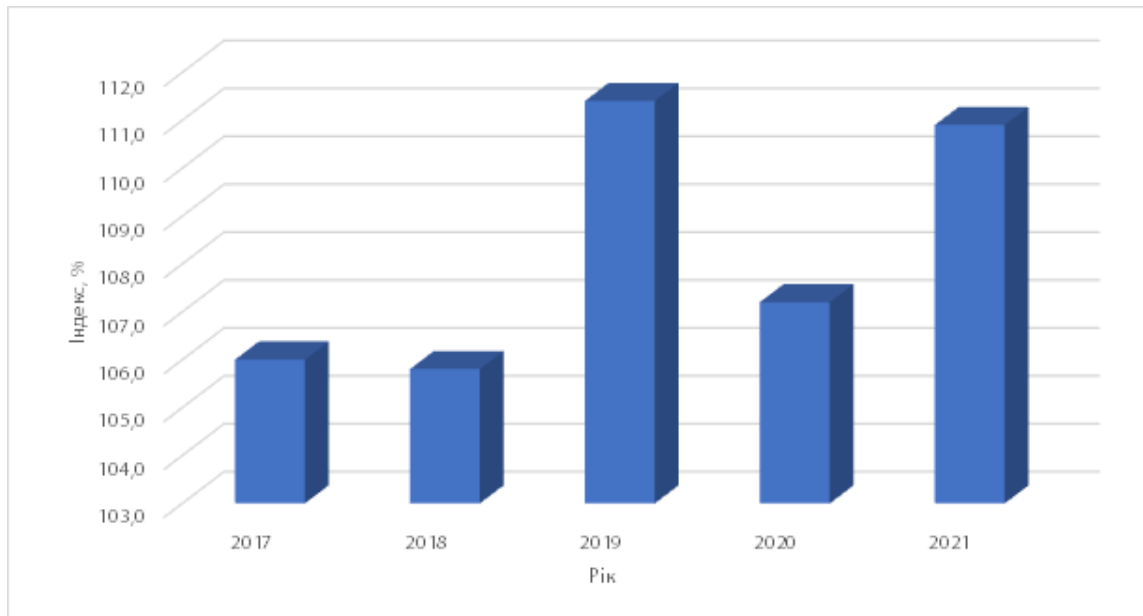


Рис. 3. Динаміка індексів товарообороту за всіма категоріями товару, % [8]

Аналіз динаміки індексів товарообороту за всіма категоріями товару показав найбільший сплеск значень 2019 та 2021 років (див. рис. 3). У 2020 році зменшення індексів товарообігу було зумовлене всесвітньою пандемією COVID-19, а у 2021 році зростання показників тривало завдяки активізації та розширенню роздрібною торговельною мережі. Отриманий досвід онлайн продажів під час пандемії дозволив упровадити нові онлайн магазини та підвищити економічну активність підприємств оптової та роздрібною торгівлі. Все це свідчить про поступове стабільне відновлення загальної стійкості внутрішньої торгівлі.

Проведений аналіз оптової, роздрібною торгівлі та індексу товарообороту дозволив зробити загальний висновок про динаміку розвитку внутрішньої торгівлі України, виділивши декілька етапів розвитку, а саме період стабільного зростання, період форс-мажорних обставин, період адаптації та відновлення розвитку. Рис. 1 – 3 підтверджують, що сфера торгівлі в Україні є дуже чутливою як до зовнішніх, так і до внутрішніх змін. Попри свою чутливість, вона виявляє значну здатність до відновлення в нестабільних умовах розвитку. Під час розвитку та розширення торговельної мережі важливу роль відіграє процес цифровізації та впровадження електронної комерції в діяльність підприємств оптової та роздрібною торгівлі.

Для максимально ефективної роботи підприємств оптової та роздрібною торгівлі їм доцільно спрямувати подальшу діяльність на повоєнне відновлення та використання наявних можливостей інтеграції в європейський простір на основі світових стандартів. Все це забезпечить конкурентоспроможність підприємств оптової та роздрібною торгівлі не тільки на національному, а й на міжнародному ринках.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бровко О. І.

Література: 1. Інфляційний звіт, 2023 – 2025 рр. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/report>. 2. Аналітичні огляди економіки України. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika>. 3. Миськів Г. В., Кладько А.-І. Б. Міжнародна логістика України в умовах військової агресії. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-107>. 4. Підприємни-



цтво: сучасні виклики, тренди та трансформації : моногр. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. Гринько. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2023. 568 с. URL: https://confcontact.com/2023-kolektyvna-monographiya/km_2023.pdf. **5.** Мазаракі А. А., Мельник Т. М., Кудирко Л. П. Економіка України: імпортозаміщення vs імпортозалежність : монографія / за заг. ред. А. А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. 272 с. URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/397b4ad9-b6a7-4edc-bed9-e3bba8a8687b/content>. **6.** Слободяник А. М., Білич В. М., Лисий В. М., Дудковський Т. Г. Стан цифрової сфери роздрібної інтернет торгівлі. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 5. С. 136–142. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-5-20>. **7.** Обороти роздрібної торгівлі за період 2010 – 2024 рр. *Міністерство фінансів в Україні*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/trade/retail/>. **8.** Інформаційно-довідкові матеріали. *Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України*. URL: <https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=f8d5e394-01d6-4fba-89bd-0c45999e7534&tag=InformatsiynodovidkoviMateriali>.

Стаття надійшла до редакції 19.05.2026 р.



ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ Й АНАЛІЗУ КІЛЬКОСТІ ЗДОБУВАЧІВ У СИСТЕМІ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ

УДК 378.014

Максименко К. В.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті проаналізовано характеристики системи інформаційного підтримання для моніторингу та збирання даних про студентське населення у системі вищої освіти в Україні. Проведено оцінювальний аналіз руху кількості студентів на основі офіційних даних державної статистики України, Міністерства освіти і науки України та Єдиної державної електронної бази з питань освіти. Подано виклики інформаційного підтримання з погляду інформаційного забезпечення в освітній сфері в умовах цифровізації освітнього контексту й актуальних соціально-економічних проблем. Підтверджено потребу в інформаційно-аналітичній системі, яка дозволить вищій освіті краще виконувати поставлені завдання.

Ключові слова: інформаційне підтримання, студенти, статистичні дані, цифровізація освіти, аналітична платформа, система вищої освіти.



Abstract. The article analyzes the characteristics of the information support system for monitoring and collecting data on the student population in the higher education system in Ukraine. An evaluative analysis of the movement of the number of students is carried out based on official data from the State Statistics Service of Ukraine, the Ministry of Education and Science of Ukraine, and the Unified State Electronic Database on Education. The challenges of information support from the point of view of information provision in the educational sphere in the conditions of digitalization of the educational context and current socio-economic problems are presented. The need for an information and analytical system that will allow higher education to cope better is confirmed.

Keywords: information support, students, statistical data, digitalization of education, analytical platform, higher education system.





На основі процесу цифрової трансформації економіки та суспільства в системі вищої освіти України має бути ефективне інформаційне підтримання для полегшення аналізу та оцінювання студентів у системі вищої освіти (СВО) [1]. Одним з показників стану розвитку освітньої сфери та доступності до освіти є кількість студентів.

Важливість дослідження полягає в тому, що інформація про стан справ студента у випадку демографічного переходу, воєнного стану, безперервних міграційних процесів та реформи системи освіти України має бути доступною [2]. У сучасних умовах єдину уніфіковану інформаційну систему із засобами для своєчасного збирання, опрацювання, аналізу та візуалізації статистичних даних про кількість студентів СВО розроблено за сучасним сценарієм [3].

Система інформаційного підтримання для збирання та аналізу даних про зарахування у систему вищої освіти України має недоліки, наприклад, через проблеми фрагментації статистичних даних, поганої інтеграції інформаційних ресурсів та обмежень для комплексного аналітичного оцінювання [4]. Інформацію про студентське населення збирають через кілька державних установ та електронних пристроїв, але часто вона є предметом недостатньої узгодженості та складнощів у оперативному застосуванні для ухвалення управлінських рішень [5]. На думку автора статті, вирішення проблеми фрагментації даних передбачає комплексний цифровий профіль студента.

Крім того, сучасні соціально-економічні умови, демографічні зміни та тенденції, пов'язані з цифровою трансформацією освітньої сфери, також підкреслюють важливість покращення збирання, опрацювання та аналізу статистичних даних [6; 7]. Недостатня автоматизація інформаційних операцій та недостатня залежність від аналітичних платформ знижують здатність прогнозувати тенденції розвитку системи вищої освіти та контролювати, як такі тенденції можуть бути керовані освітніми установами. Українські статисти, економічні фахівці та фахівці з управління освітою вивчали ситуацію з інформаційним підтриманням у освітній сфері. Елементи цифровізації освітнього середовища, розвиток аналітичних систем і моніторинг статистики для показників ефективності закладів вищої освіти отримали значну увагу [3].

Робота в галузі наукових досліджень охоплює проблем автоматизації збирання освітньої інформації, інформаційно-аналітичних систем, застосованих у сфері освіти, та методів статистичного аналізу студентського контингенту [4]. Тим часом, розвиток комплексної системи інформаційного підтримання для оцінювання та аналізу студентів СВО в Україні в контексті останньої соціально-економічної кризи отримав обмежену увагу [7].

Питання, як-от інтеграція статистичних даних із кількох джерел інформації, прискорення аналізу та покращення методологічного підтримання для оцінювання динаміки студентського контингенту, не були вирішені [8]. Статтю присвячено дослідженню цим викликам.

Метою статті є дослідження особливостей створення системи інформаційного підтримання для збирання даних для вивчення/оцінювання кількості студентів у закладах вищої освіти України в уніфікованій формі, виявлення основних напрямів покращення інформаційно-аналітичного підтримання системи вищої освіти в сучасному середовищі цифровізації та соціально-економічних переходів [3].

Останніми роками обсяг здобувачів вищої освіти в Україні зменшено. Зараз цю тенденцію можна звинувачувати у проблемах, як-от демографічні кризи, зниження рівня народжуваності, рух населення вгору або вниз та наслідки війни. Для оцінювання поточного стану системи вищої освіти було зібрано та проаналізовано загальну вибірку (табл. 1, рис. 1).

Таблиця 1

Кількість здобувачів у ЗВО України, тис. осіб [5]

Навчальний рік	Кількість здобувачів, тис. осіб
2019/2020	1 322,3
2020/2021	1 284,0
2021/2022	1 258,6
2022/2023	1 195,4
2023/2024	1 147,2
2024/2025	1 098,5

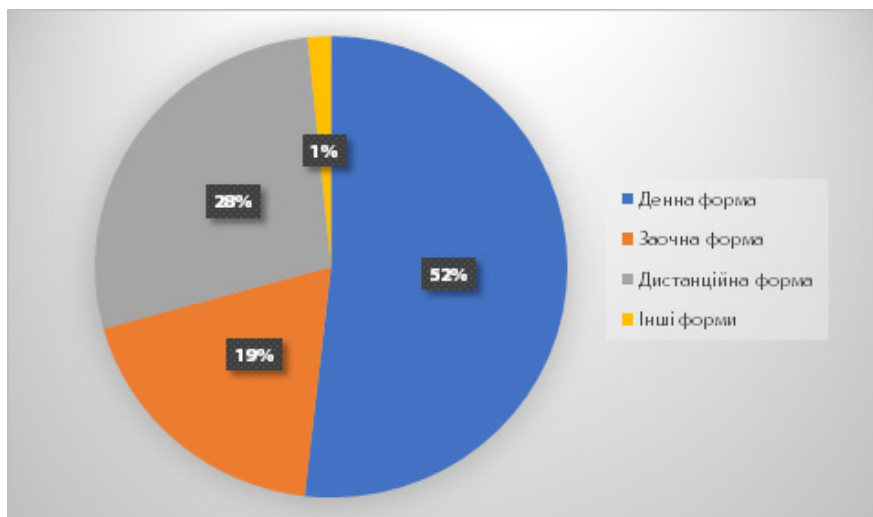


Рис. 1. Динаміка кількості здобувачів СВО України, тис. осіб

З огляду на подані дані, можна сказати, що тенденція до зменшення кількості здобувачів вищої освіти в Україні є постійною. Кількість студентів зменшилася більш ніж на 220 тисяч осіб з 2019 по 2025 рік. Слід зазначити, що критичне значення має не лише фізичне скорочення кількості молоді, а й зміна їхніх освітніх пріоритетів.

Демографічна криза та зниження рівня народжуваності як один з основних факторів, що сприяють зменшенню студентського населення, оскільки загальна кількість студентів зменшилася [9]. Значний вплив також можна спостерігати через механізми міграції, насамперед міжнародну міграцію молоді для навчання та проживання. Погані економічні умови та введення воєнного стану також значно вплинули на організацію української вищої освіти та освіти в Україні загалом, що означає, що досить важко здійснювати інституцію вищої освіти та формувати процеси освітньої діяльності [1]. Зокрема, зменшення кількості студентів помітне після 2022 року, що корелює з активними міграційними процесами, тимчасовим припиненням діяльності деяких освітніх установ та змінами умов навчання.

У дослідженні також проаналізовано структуру системи вищої освіти за типами навчання (табл. 2, рис. 2).

Таблиця 2

Структура здобувачів вищої освіти за формою навчання у СВО України (2021 – 2024 рр.) [10]

Форма навчання	Частка, %
Денна форма	51,8
Заочна форма	18,9
Дистанційна форма	27,7
Інші форми	1,6

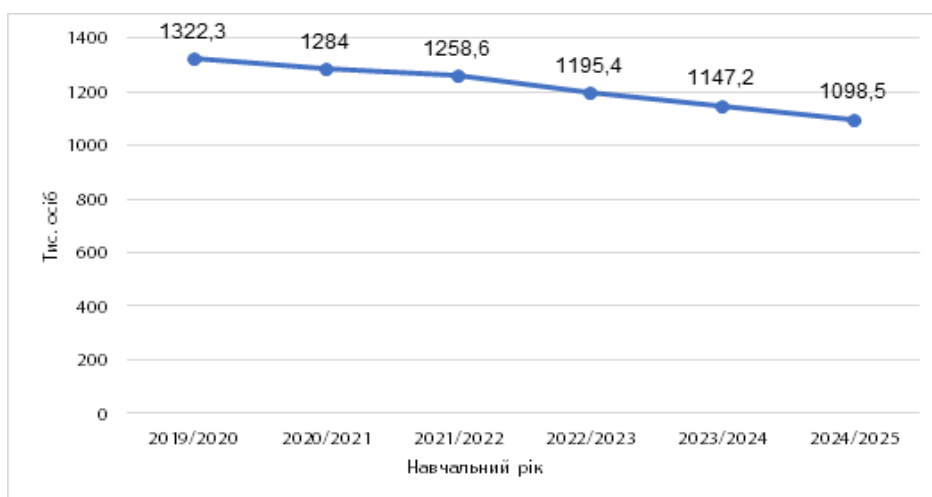


Рис. 2. Структура здобувачів вищої освіти за формою навчання у СВО України



Аналіз рівневої структури студентів освіти показує значну зміну в організації освітнього процесу в Україні. Частка студентів денної форми навчання зменшується, тоді як дистанційна форма швидко зростає [3]. Якщо в 2021/2022 навчальному році лише практикували дистанційне навчання лише 5,8 %, то в 2024/2025 навчальному році цей показник вже становив 27,7 %. Зростання дистанційного навчання пов'язано з появою цифрових технологій, наслідками пандемії COVID-19 та потребою адаптації освітнього процесу до умов воєнного стану [8]. На думку автора, такий швидкий перехід на дистанційні формати є не лише відповіддю на кризу, але й фундаментальною зміною парадигми.

З іншого боку, заочна освіта втрачає популярність і переформатовує організацію навчання, водночас стрімко зростає розуміння значущості цифрових технологій. Отримані результати показують, що систему вищої освіти в Україні розвивають відповідно до поточних змін і запитів суспільства. Важливим фактором успішної системи інформаційного підтримання є інтеграція інформаційних ресурсів численних державних та освітніх установ. Автор також наголошує на використанні нових цифрових та інформаційно-аналітичних платформ, які сприяють підвищенню надійності статистичних даних та ефективності ухвалення рішень в управлінні освітою [3].

На основі дослідження було визначено, що розвиток системи інформаційного підтримання в оцінюванні та аналізі населення здобувачів вищої освіти в Україні є одним з основних напрямів для розширення сучасної системи освіти [3]. Якісне інформаційне підтримання підвищує функціонування управлінських рішень, сприяє оперативному контролю статистичних показників і дозволяє своєчасно коригувати трансформації у сфері вищої освіти [4].

Аналіз офіційної статистики показав постійне зниження кількості здобувачів вищої освіти в Україні з 2019 до 2025 року. Основними факторами, що відповідають за це зниження, є демографічна криза, міграційні процеси, економічна нестабільність і вплив воєнного стану на систему освіти [2; 9]. Аналіз складу здобувачів освіти за типом освіти може виявити значний темп зростання розподілу дистанційного навчання. Це відображає діяльність у процесі активної цифровізації освітнього середовища та адаптації інституційного рівня вищої освіти [8].

В дослідженні було виділено основні обмеження системи інформаційного підтримання, які полягають у недостатній інтеграції інформаційних ресурсів, фрагментації статистичних даних, відсутності можливостей автоматизованого аналізу та недостатньому використанні сучасних аналітичних платформ [4].

Отримані результати підтверджують важливість системи інформаційного підтримання в цьому сенсі – автоматичний процес збирання та опрацювання даних, інтеграція державних систем інформаційної системи, а також використання сучасних цифрових технологій та аналітичних інструментів для оцінювання й аналізу кількості здобувачів вищої освіти в Україні. Перспективи подальших досліджень у цій галузі полягають у розробленні моделей прогнозування здобувачів вищої освіти, оптимізації методів статистичного аналізу освітніх показників та аналізі впливу цифровізації у сфері вищої освіти, використанні сучасних інформаційно-аналітичних платформ для підтримання управлінських рішень у сфері освіти в Україні [6].

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бровко О. І.

Література: 1. Про вищу освіту : Закон України № 1556-VII від 01.07.2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>. 2. Освіта. Держстат. URL: <https://stat.gov.ua/uk/topics/osvita>. 3. Биков В. Ю. Пожвавлення освіти через інтеграцію хмарних технологій. *Educational Dimension*. 2023. № 8. С. 143–167. DOI: <https://doi.org/10.31812/ed.598>. 4. Кондратенко Н. О., Лутак В. А. Стратегія управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням закладів вищої освіти. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-32>. 5. Розподіл коштів з державного бюджету між закладами вищої освіти. *Міністерство освіти і науки України*. URL: <https://mon.gov.ua/osvita-2/vishcha-osvita-ta-osvita-doroslikh/rozpodil-koshtiv-z-derzhavnogo-byudzhetu-mizh-zakladami-vishchoi-osviti>. 6. Вища освіта України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення: виклики і відповіді : науково-аналітична доповідь / В. Г. Кремень, В. І. Луговий, П. Ю. Саух, І. І. Драч, О. М. Слюсаренко, Ю. А. Скиба, О. В. Жабенко, С. А. Калашнікова, Ж. В. Таланова, О. М. Петроє, О. Ю. Оржель, І. Ю. Регейло, М. В. Набок; за заг. ред. В. Г. Кременя. Київ : Педагогічна думка, 2023. 172 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2023>. 7. Добрянська, Н. В. Система вищої освіти України в умовах євроінтеграції: правовий та соціальний виміри. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2024. № 12. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-12-01-12>. 8. Освіта для цифрової трансформації суспільства / Edukacja dla cyfrowej transformacji społeczeństwa / Education for digital transformation of society : монографія. У 2 т. Т. 1 ; за наук. ред. В. Кре-



меня, Н. Ничкало, Л. Лук'янової, Н. Лазаренко. Київ : ТОВ «Юрка Любченка», 2024. 526 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/742488/1/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F_%D1%821_%D0%B5%D0%BB.pdf. 9. Статистичний щорічник України за 2024 рік : стат. зб. / за ред. Є. Вернер. Київ : Державна служба статистики України, 2025. 273 с. 10. Єдина державна електронна база з питань освіти : офіційний сайт. URL: <https://vstup.edbo.gov.ua/>.

Стаття надійшла до редакції 08.06.2026 р.



АНАЛІЗ ДЕМОГРАФІЧНОЇ СИТУАЦІЇ: ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ

УДК 314.1/.18(477)

Мартьянова Є. А.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 2-го року навчання
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено сучасний стан та ключові тенденції демографічної ситуації в Україні та світі на фоні глобальних викликів. Автор аналізує динаміку чисельності населення планети, виокремлюючи періоди «демографічного вибуху» та перехід до фази стабілізації. Особливу увагу приділено критичному стану демографії в Україні, що зумовлений поєднанням низької народжуваності, високої смертності та масової еміграції в умовах війни. Висвітлено проблему старіння нації та прогнозований дефіцит трудових ресурсів, який загрожує майбутній соціально-економічній стабільності країни.

Ключові слова: населення, виклики, демографія, аналіз, дослідження, народжуваність.



Abstract. The article examines the current state and key trends of the demographic situation in Ukraine and the world against the background of global challenges. The author analyzes the dynamics of the world's population, highlighting the periods of «demographic explosion» and the transition to the stabilization phase. Particular attention is paid to the critical state of demography in Ukraine, which is due to the combination of low birth rate, high mortality rate and mass emigration in war conditions. The problem of the aging of the nation and the projected shortage of labor resources, which threatens the future socio-economic stability of the country, are highlighted.

Keywords: population, challenges, demography, analysis, research, fertility.



Сьогодні світова демографічна динаміка стає одним із ключових викликів сучасності. Нерівномірність приросту населення, його старіння, активна міграція та розширення міст прямо формують майбутнє глобальної економіки, екології та міжнародних відносин. Контраст між перенаселенням одних регіонів і депопуляцією інших вимагає від світової спільноти скоординованих стратегій для забезпечення стабільного розвитку планети.

Більшість держав уже усвідомили ризики, пов'язані з неконтрольованим демографічним зростанням, особливо в країнах, де слабка економіка не встигає адаптуватися до потреб великої кількості людей. Для України це



питання стоїть надзвичайно гостро: поєднання низької народжуваності, високої смертності та масової еміграції призвело до серйозної демографічної кризи. Такі тенденції провокують до зниження трудового потенціалу та створюють надмірне навантаження на систему соціального захисту [1].

Все це підтверджує той факт, що демографічні проблеми займають одне з центральних місць серед актуальних викликів сучасного світу. Зміни у демографічній структурі населення, як-от старіння, урбанізація, нерівномірність приросту населення та міграційні процеси, мають далекосяжні наслідки, впливаючи на глобальну стабільність і соціально-економічний розвиток. Саме серед демографічних проблем сучасного світу доцільно виокремити [1 – 4]:

- збереження миру, роззброєння, відвернення ядерної війни, боротьба із тероризмом;
- забезпечення людства достатньою кількістю енергії та безпечними її джерелами;
- розвиток ринкової економіки в країнах колишнього СНД та інших, в минулому соціалістичних країнах;
- збереження та захист природного середовища;
- подолання економічної відсталості колишніх колоній і залежних країн, бідності їх народів;
- подолання суперечливого швидкого зростання чисельності населення Землі та диспропорцій його складу (рис. 1).

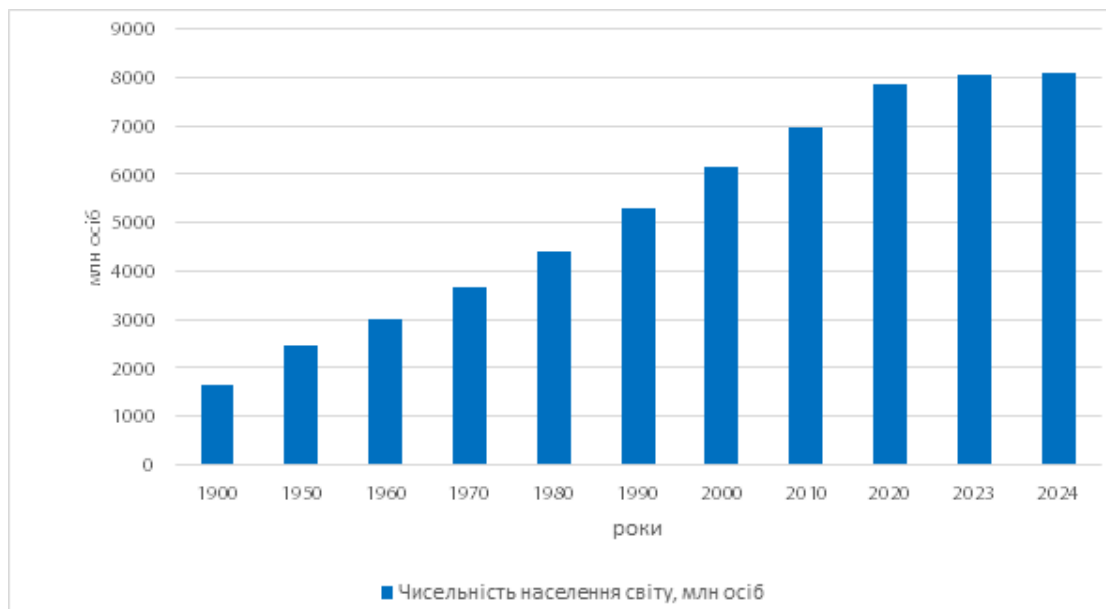


Рис. 1. Динаміка чисельності світу, млн осіб [5]

Дані, наведені на рис. 1, демонструють безперервну експансію людської популяції протягом останнього сторіччя та на початку нового міленіуму. Якщо 1900 року чисельність населення планети становила приблизно 1,656 млрд осіб, то згідно з прогнозними розрахунками, до 2024 року цей показник сягне позначки у 8,08 млрд. Отже, упродовж цього періоду чисельність жителів Землі зросла майже вп'ятеро.

Особливу увагу варто звернути на нерівномірність динаміки приросту, в якій доцільно виокремити:

- Період «демографічного вибуху»: Пік інтенсивності зростання припав на 1960 – 1970-ті рр. У цей час спостерігали максимальні темпи експансії, що перевищували 22 % за десятиліття, що було зумовлено розвитком медицини та зниженням смертності.

- Фаза стабілізації: З кінця XX століття цей тренд продемонстрував зміну напрямку. Зафіксовано поступове сповільнення темпів приросту. За прогнозами, упродовж десятирічного періоду цей показник буде знижено до ~3,5 %.

Отже, що попри збереження загальної висхідної траєкторії, людство переходить від фази стрімкого кількісного накопичення до моделі більш помірного зростання. Ця тенденція свідчить про глобальні соціально-економічні зміни, зокрема про демографічний перехід у багатьох регіонах світу.



Все це свідчить саме про те, що вирішення демографічних проблем суттєво впливає на подолання світової продовольчої кризи, забезпечення зайнятості працездатного населення та культурний розвиток людства. Лише третина населення планети проживає в країнах, де рівень продовольчого забезпечення достатній для нормального існування. Водночас більшість світового населення страждає від голоду та недоїдання. Цей тренд притаманний переважно колишнім колоніям і напівколоніям, які протягом століть потерпали від економічної експлуатації. У цих державах кількість неписьменного населення старше 15 років перевищує чисельність грамотних.

Окрім загальної кількісної кризи населення, постає ще одна серйозна соціально-демографічна проблема – зміна вікової структури. Частка людей пенсійного віку стрімко зростає водночас із падінням кількості молоді, що яскраво засвідчує старіння населення. Одна з ключових характеристик нинішньої ситуації полягає в тому, що на одну жінку припадає лише 1,4 дитини, за прогнозами, зниження цього показника триватиме й надалі. Крім того, кожен шостий мешканець України вже старше 50 років [2].

Ці дані демонструють постійний процес старіння населення, що з часом спричинить серйозний дефіцит трудових ресурсів. Варто також урахувати, що значна кількість молодих кваліфікованих спеціалістів емігрує з України в пошуках роботи або для постійного проживання за кордоном. У результаті, упродовж найближчих десятиліть трудові ресурси можуть стати одним із найдефіцитніших ресурсів у країні.

Основною причиною цієї кризи є скорочення рівня народжуваності. Наприклад, 1990 року народилося 682 тис. осіб, а вже 2001 року цю кількість знижено до 382 тис. осіб. Починаючи з 2002 року, відзначено поступовий ріст народжуваності, яка в період між 2008 та 2013 роками досягла 507 – 528 тис. осіб. Однак після початку російської збройної агресії проти України 2014 року народжуваність знову почала різко падати – із 489 тис. до 309 тис. 2021 року. Під час повномасштабного вторгнення 2022 року зафіксовано падіння цього показника до критично низького рівня – лише 233 тис., а 2023 року тривало його подальше зниження до 212 тис. осіб. Паралельно росте рівень смертності та триває масова міграція населення, зокрема й молоді, яка є ключовою для майбутньої демографічної стабільності країни.

На сьогодні демографічну ситуацію погіршено значно інтенсивніше, ніж за попередніми дослідженнями Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України. Згідно з оприлюдненою офіційною статистикою, на середину 2023 року (станом на 1 липня) чисельність населення країни вже знижено до позначки 35,596 млн осіб. Більш того, аналіз короткострокових тенденцій свідчить про збереження негативної динаміки: прогнозні показники на 1 січня 2024 року свідчать про подальше скорочення до 34,890 млн осіб. Таке стрімке зменшення кількості громадян лише протягом піврічного періоду підкреслює глибину демографічної прірви, спричиненої масовою еміграцією, падінням рівня народжуваності та високим рівнем смертності в умовах війни. Отже, Україна стикається з безпрецедентним викликом, який потребує негайного перегляду стратегій національної безпеки та соціальної політики.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Раєвцева О. В.

Література: 1. Міграційні втрати молоді та ресурсний потенціал повоєнної відбудови України: моделювання взаємовпливів та інструментарій посилення резильєнтності : монографія / за ред. Т. Г. Васильціва ; ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2024. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20240005.pdf>. 2. Населення України: нариси про демографічний стан країни у перше тридцятиріччя незалежності : монографія / [І. Курило, С. Аксьонова, О. Гаврилюк та ін.]; за ред. І. О. Курила. Київ: Наукова думка, 2023. 168 с. 3. Савош Г. П., Кулик А. С. Склад населення України під впливом сучасних обставин. *The 10th International scientific and practical conference «Science and technology: challenges, prospects and innovations»* (May 22–24, 2025). CPN Publishing Group, Osaka, Japan. 2025. P. 488–494. 4. Rayevnyeva O., Stryzhychenko K., Brovko O. The Investigation of the Long-Term and Short-Term Cointegration Effects between GDP and Migration. *14th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT)* (19–21 September 2024, Ceske Budejovice, Czech Republic). 2024. P. 116–121. DOI: <https://doi.org/10.1109/ACIT62333.2024.10712544>. 5. Світовий Банк : офіц. сайт. URL: <https://data.worldbank.org/>.

Стаття надійшла до редакції 02.12.2025 р.





УКРАЇНА В СИСТЕМІ СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН: ВПЛИВ ВІЙНИ НА ФОРМУВАННЯ НОВОГО СВІТОВОГО ПОРЯДКУ

УДК 327(477+438)

Маслова О. С.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті проаналізовано місце України в системі сучасних міжнародних відносин в умовах трансформації світового порядку під впливом російсько-української війни. Досліджено зміни у глобальній безпековій архітектурі та функціонуванні сучасних міжнародних інституцій, спричинені повномасштабною агресією Росії. Обґрунтовано, що війна стала каталізатором переходу до більш конфронтаційної та фрагментованої системи.

Ключові слова: Україна, російсько-українська війна, світовий порядок, Росія, Китай, глобальна трансформація, США.



Abstract. The article analyzes Ukraine's position within the system of contemporary international relations amid the transformation of the world under the influence of the Russian-Ukrainian war. It examines changes in the global security architecture and the functioning of modern international institutions caused by Russia's full-scale aggression. The study substantiates that the war has become a catalyst for the transition to a more confrontational and fragmented system.

Keywords: Ukraine, Russian-Ukrainian war, world order, Russia, China, global transformation, United States.



Від початку набуття Україною незалежності Росія ніяк не може змиритись із цим фактом. Спадкоємиця колишнього Радянського Союзу до сьогодні вважає розпад СРСР катастрофою для усіх народів, що мешкали на його території. Протягом останніх років від російських політичних представників, зокрема від нинішнього президента РФ В. Путіна, можна було почути твердження про потребу щодо побудови «нового світового порядку». Натомість, під останнім, скоріш за все, вважають поновлення величч колишньої Російської імперії та ностальгію лідера країни агресора за біполярним світом 1945 – 1991 рр., де існували лише два світових гегемони – Сполучені Штати та Радянський Союз.

Метою цієї роботи є аналіз геополітичного становища України в системі сучасних міжнародних відносин в умовах трансформації світового порядку під впливом російсько-української війни.

Згадану політику можна прослідковувати ще на початку 2000-х рр. Восени 2003 року Росія робила спроби анексувати український острів Тузла, який знаходиться в акваторії Азовського моря. Подальшу напругу між Україною та РФ спостерігали 2004 року, коли значно фальсифікували вибори на користь про-російського політичного діяча Віктора Януковича, в результаті чого спалахнула відома усім Помаранчева революція.

Загострення російсько-українських відносин віднайшло своє продовження у період 2008 – 2014 рр. В окреслений термін Росія всіляко намагалась встановити власні правила гри не тільки для України, але й для світової шахівниці. 2008 року Україна та Грузія мали наміри доєднатись до ПДЧ, а це не вписувалось в мрійливі плани колишньої імперії. На тлі цього зі сторони країни агресора тривали торговельні та газові війни проти України, висували низку умов щодо захисту російської мови, співпраці з ЄС та вступу до НАТО. Згодом РФ анексувала у Грузії Абхазію та Осетію.

Після того як Янукович 2010 року все ж таки отримав перемогу на президентських виборах, відносини між двома державами дещо потеплішали, але призвели до незворотних наслідків, а саме до відмови у підписанні Угоди про асоціацію України з ЄС, Євромайдану 2014 року, анексії Криму та окупації східних територій нашої



держави – Донецчини та Луганщини (сьогодні відомі як ДНР та ЛНР). Стосовно ж анексії та окупації Росією українських територій, то ці дії виправдовували як «захист російськомовного населення», яке ніби то весь цей час потерпало від постійного тиску з боку України [1].

Західна спільнота хоча й не залишалась осторонь, та все ж не надала відповідної уваги протизаконним діям Росії, адже європейські представники не сприймали події в Україні як спробу впливу на світовий порядок. Це певною мірою розв'язало РФ руки, що й призвело до тих подій, які нині відбуваються в усьому світі, зокрема на теренах нашої держави. До повномасштабного вторгнення В. Путін всіляко налагоджував зв'язки з країнами Азії, Африки та Латинської Америки, забезпечуючи у такий спосіб підтримання його загарбницькій політиці та закладаючи основу для нового світоустрою. Найбільше уваги у налагодженні дипломатичних та торговельних зв'язків приділяли Китаю. Це безперечно впливає на хід війни сьогодні, адже повномасштабне вторгнення в Україну продемонструвало явні відмінності в реакції різних держав світу. Можна виділити три умовні групи: перша – це ті, хто підтримує Україну та демократичні норми, друга – підтримує путінську Росію, а третя є так званою групою «нейтралітету», яка так чи інакше отримує певну вигоду від протистояння [2].

Перша група – це переважно держави Європи та Північної Америки. Вірогідно 24 лютого РФ розраховувала на пасивну реакцію з боку Заходу, тому і вірила у перемогу за «три дні». Але, на щастя, представники переважно ліберальних демократій зрозуміли, що небезпека загрожує не лише нашій державі, але й усьому цивілізованому суспільству. Завдяки західним партнерам Україна отримує велику підтримку у вигляді фінансової допомоги та військової техніки, озброєння. Незважаючи на неоднозначну та більш проросійську позицію Угорщини, а також повільне надання важкого озброєння Німеччиною на початку війни, РФ все ж не змогла розколоти єдність Євросоюзу. Європейська спільнота навпаки згуртовано підтримує Україну фінансово, а також у військовій, санкційній і гуманітарній сферах тощо.

До другої групи безумовно варто долучити Білорусь та Іран. Ці країни відкрито демонструють підтримання російської політики. Іран, наприклад, активно постачає РФ широкий спектр військової продукції, зокрема, балістичні ракети, безпілотники Shahed та боеприпаси. Китай хоч офіційно і не висловлює підтримання протизаконних дій РФ проти України, але все ж зберігає партнерські відносини з країною-агресором. Такий хід подій можна пояснити дуже просто – і Китай, і Росія мають бажання змінити світовий порядок та усунути США з провідних позицій.

І, нарешті, третя група так званого «нейтралітету», яка містить переважно країни Глобального Півдня (Африка, Південно-Східна Азія та Латинська Америка). Окрім Росії, на цих континентах активно налагоджує свої зв'язки і вже неодноразово згаданий Китай, роблячи фінансові інвестиції та надаючи кредити країнам на більш вигідних умовах, аніж Світовий банк. Прихильників РФ серед країн групи «нейтралітету» все ж більше, тому перед Україною та її західними союзниками постає важливе завдання проведення активної спільної політики з метою збільшення кількості країн Глобального Півдня, які б підтримували саме демократичний світ, зокрема Україну.

Беззаперечним є той факт, що російсько-українська війна стала одним із вирішальних геополітичних чинників трансформації сучасної системи міжнародних відносин. Початок повномасштабного вторгнення РФ в Україну у лютому 2022 р. не лише спричинив величезну гуманітарну та безпекову кризу на теренах країн Західної Європи, але й поставив під сумнів фундаментальні принципи міжнародного права, зокрема державний суверенітет, територіальну цілісність і ефективність сучасних міжнародних інституцій. Отже, можна стверджувати, що у цьому контексті війна набула глобального значення.

Лідери провідних держав і міжнародних організацій неодноразово підкреслювали глобальний характер цього конфлікту. Наприклад, у спільній заяві країн G7 зазначено, що російська агресія проти територіальної цілісності, суверенітету та незалежності України є неспровокованою та невинуватеною. У заяві також додавалось, що війна в Україні «докорінно змінила євроатлантичну безпекову ситуацію...» [3]. Своєю ж чергою, Президент України Володимир Зеленський неодноразово наголошував, що наявні міжнародні інституції виявилися недостатньо ефективними для запобігання війнам, а глобальна система безпеки потребує реформування [4].

Сучасна система міжнародних відносин характерна поступовим переходом від моноцентричної до більш складної поліцентричної структури. Після завершення холодної війни міжнародна система тривалий час функціонувала в умовах домінування США як єдиного провідного глобального актора, однак на початку XXI ст.



спостерігали збільшення впливу й інших центрів сили, зокрема країни-лідера азіатського регіону – Китаю – та інших держав світу. Війна на теренах нашої держави прискорила ці процеси, загостривши геополітичне суперництво та посиливши тенденції до формування нової будови міжнародної системи [5].

Важливим аспектом є й те, що у сприйнятті західної аудиторії тривала війна чітко висвітлила причинно-наслідкові зв'язки імперіалізму спадкоємиці колишнього Радянського Союзу у відносинах із східноєвропейськими сусідами. І це продемонструвало її спрямованість не лише проти України, а й проти Заходу загалом. Водночас РФ розпочала війну не лише проти нашої держави, але й проти усталеного світового порядку, встановлені норми якого забезпечували відносно стабільне співіснування держав у всьому світі.

Зважаючи на все це, військова агресія Росії проти України призвела до істотних змін системи безпеки, а також до поновлення ядерної загрози. Наприклад, політологи Ярослав та Сергій Телешуни вважають, що протизаконні дії країни-агресора вже 2014 року показали таке: сформовані безпекові механізми та міжнародні договори діють лише для окремих країн і тільки в окремих випадках [6].

Стосовно ж ядерної безпеки Олексій Буряченко вважає, що сьогодні ми перебуваємо на порозі світу без ядерних обмежень, і що, безумовно, багато залежатиме від того, з якими результатами буде завершено війну в Україні та які уроки світова спільнота винесе з цієї війни. Адже ми вже чули про російські ультиматуми та погрози щодо застосування ядерної зброї, і наше щастя, що це були лише погрози [7].

Підводячи підсумки викладеного, можна стверджувати, що сьогодні Україна є майданчиком світового рівня, адже на теренах нашої держави відбувається не лише російсько-українська війна, але й війна демократичного та недемократичного світів. Починаючи із подій 2014 року, все частіше можна було почути думки про зміну світового порядку. Повномасштабне вторгнення 2022 року лише підтвердило очевидне: агресія РФ проти України засвідчила остаточний відхід світу від глобального устрою, встановленого після Другої світової війни.

Навіть без аналізу ймовірних довгострокових перспектив і наслідків зрозумілим залишається одне – РФ прагне відігравати роль провідної держави, як це було за часів Радянського Союзу та відкрито вступає у боротьбу із головним суперником – США. Але очевидна відсутність значних успіхів на полі бою змушує російське керівництво до орієнтації на суттєву допомогу в цій боротьбі Китаю та інших союзників. Однак у подальшому новий світовий порядок визначатимуть конкуренцією великих держав.

Науковий керівник – д-р філос. наук, професор Кузь О. М.

Література: 1. Турчак О. В., Труба Р. І. Російсько-українські міждержавні відносини напередодні війни 2014 р. *Військово-науковий вісник*. 2022. № 37. С. 258–269. DOI: <https://doi.org/10.33577/2313-5603.37.2022.258-269>. 2. Coles S., Rellstab L. Seven ways Russia's war on Ukraine has changed the world. *Chatham House*. 2023. URL: <https://www.chathamhouse.org/2023/02/seven-ways-russias-war-ukraine-has-changed-world>. 3. Лідери G7 про напад Росії на Україну: Це докорінно змінило світову безпекову ситуацію. *Укрінформ*. 2022. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3411870-lideri-g7-pro-napad-rosii-na-ukrainu-ce-dokorinno-zminilo-svitovu-bezpekovu-situaciju.html>. 4. We have no choice but to fight, Ukraine's Zelenskyy tells world leaders. *The United Nations News. Global perspective Human stories*. 2025. URL: https://www.ungeneva.org/en/news-media/news/2025/09/110955/we-have-no-choice-fight-ukraines-zelenskyy-tells-world-leaders?utm_source=chatgpt.com. 5. Гедікова Н. П. Новий світовий порядок і роль у ньому України. *Політикус*. 2023. № 4. С. 31–36. DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2023-4.5>. 6. Телешун Я., Телешун С. «Світовий порядок» чи «світове безладдя»: що показала російсько-українська війна. *Рубрика*. 2022. URL: <https://rubryka.com/blog/world-order-or-world-disorder/>. 7. Буряченко О. В. Вплив наслідків російсько-української війни на глобальний ядерний порядок. *Політикус*. 2023. № 4. С. 121–131. DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2023-4.19>.

Стаття надійшла до редакції 04.03.2026 р.





АНАЛІЗ ФАКТОРІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЧИСТИЙ ПРИБУТОК АТ «ФАРМАК»

УДК 336.671

Мікітас С. Г.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня II курсу
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті побудовано економетричну модель на основі даних офіційної фінансової звітності АТ «Фармак». Проведено аналіз цієї моделі, знайдено основні фактори впливу на чистий дохід підприємства. Використавши економетричну модель, здійснено прогноз величини чистого доходу підприємства на 2025 – 2027 рр. Спираючись на результати дослідження, сформульоване управлінське рішення.

Ключові слова: чистий прибуток, фінансова звітність, економетрична модель, кореляційно-регресійний аналіз, управлінське рішення.



Abstract. In the article, an econometric model is built on the basis of data from the official financial statements of «Farmak» JSC. An analysis of this model was carried out, the main factors influencing the net income of the enterprise were found. Based on the calculated values, a forecast of the net income of the enterprise for 2025 – 2027 was made. Based on the results of the research, a management decision was formulated.

Keywords: net income, financial statements, econometric model, correlation-regression analysis, management decision.



Обґрунтований аналіз чистого прибутку є критично важливим для будь-якого підприємства. Саме цей показник найбільш повно відображає ефективність діяльності компанії з погляду власників. Чистий прибуток – це фінансовий залишок підприємства після покриття всіх витрат. Варто зазначити, що для розрахунку цього показника потрібно від виручки відняти непрямі податки (ПДВ та акциз, якщо вони передбачені), собівартість виготовленої продукції, адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати та величину податкових платежів. Розуміння величини чистого прибутку – а інколи і чистого збитку – дозволяє керівництву компанії не тільки ухвалювати найбільш доцільні та ефективні управлінські рішення, а й прогнозувати динаміку фінансових результатів у майбутніх звітних періодах.

Акціонерне товариство «Фармак» посідає провідні позиції на фармацевтичному ринку України та є одним із найбільших експортерів лікарських засобів [1]. Для такого масштабного підприємства важливо чітко розуміти, що найбільше впливає на величину чистого прибутку та які саме витрати варто оптимізувати чи скоротити для підвищення ефективності його роботи. Отже, безпосереднім завданням цього дослідження є аналіз того, які саме витрати найбільше впливають на чистий прибуток підприємства.

Для виявлення значущості факторів і встановлення ступеня їх впливу на фінансовий результат підприємства доцільно використовувати кореляційно-регресійний аналіз. Застосування цього типу аналізу допоможе найбільш точно описати кількісний вплив різних видів витрат на чистий прибуток.

Дослідження впливу численних факторів на результати роботи підприємства є досить поширеною темою в науковій спільноті. Серед сучасних вітчизняних науковців особливу увагу цьому питанню приділили: Роганова Г. О. [2], Остапенко Я. О., Вережомська І. Г., Остапенко А. В. [3], Микитюк П. П., Фецович Т. Р [4].

Для розроблення моделі чистий прибуток розглядатимемо як результативний показник і позначимо через y . Різні види витрат вважатимемо факторами, які теоретично можуть вплинути на результативну ознаку, а саме: собівартість реалізованої продукції (x_1), адміністративні витрати (x_2), витрати на збут (x_3) та інші операційні витрати (x_4) [5; 6].

Економетричний аналіз здійснюють на основі статистичних даних. В цій роботі використані фінансові результати акціонерного товариства «Фармак» за 2014 – 2024 роки, подані на офіційному сайті підприємства [1]. Для проведення подальшого аналізу, дані з фінансової звітності за останні 10 років було структуровано (табл. 1).



Таблиця 1

Показники величини чистого прибутку та основних витрат

Термін	Величина чистого прибутку, тис. грн	Величина собівартості реалізованої продукції, тис. грн	Величина адміністративних витрат, тис. грн	Величина витрат на збут, тис. грн	Величина інших операційних витрат, тис. грн
t	y	x ₁	x ₂	x ₃	x ₄
2014	241 441	1 001 044	242 843	537 413	27 596
2015	405 415	1 467 686	316 668	832 050	34 037
2016	677 201	2 398 495	467 233	1 094 302	40 811
2017	839 090	2 723 663	546 175	1 237 688	219 619
2018	1 050 206	2 933 774	681 292	1 341 839	86 635
2019	1 055 689	2 826 842	746 520	1 397 411	64 548
2020	1 137 755	3 175 517	857 005	1 439 320	70 892
2021	1 547 825	4 105 940	1 073 418	1 642 636	140 379
2022	1 250 458	3 196 701	976 639	1 329 713	941 994
2023	1 393 661	4 430 779	1 174 277	1 576 667	121 150
2024	1 551 329	5 056 170	1 339 218	1 791 922	192 359

За допомогою статистичного пакета «StatGraphics» та даних, наведених у табл. 1 обчислено економетричну модель залежності результативної ознаки від факторів:

$$y = -255\,800 + 0,586213x_2 + 0,634781x_3.$$

Це означає, що на величину чистого прибутку суттєво впливають такі витрати, як адміністративні та ті, що пов'язані зі збутом продукції. А величину собівартості реалізованої продукції та інші операційні витрати доцільно вважати несуттєвими пояснювальними факторами. Цей факт підтверджує величина критерію Стюдента, оскільки його розрахункові значення для факторів x_2 , x_3 та вільного члена a перевищують величину його табличного значення, тобто $t_{\text{табл}} = 2,26$.

Детальний аналіз моделі демонструє: коефіцієнт регресії b_2 свідчить про те, що зі зростанням адміністративних витрат (фактора x_2) на 1 тис. грн чистий прибуток (результативна ознака) буде збільшено в середньому на 0,586213 тис. грн за умови сталого середнього рівня збутових витрат. Аналогічно, коефіцієнт регресії b_3 ілюструє: зі збільшенням збутових витрат на 1 тис. грн чистий прибуток зросте в середньому на 0,634781 тис. грн за умови сталого середнього рівня адміністративних витрат.

Для цієї моделі множинний коефіцієнт кореляції становить 0,9746, що доводить тісний кореляційний зв'язок між результативною ознакою та пояснюючими факторами моделі. Інакше кажучи, зміни у адміністративних та збутових витратах мають значний вплив на величину чистого прибутку підприємства.

Коефіцієнт детермінації становить 96,83 %. Значення цього показника свідчить про те, що 96,83 % мінливості результативної ознаки напряму пов'язана зі зміною факторів, урахованих в моделі. Решта 3,17 % результату безпосередньо залежать від факторів, які не увійшли до наведеної моделі.

Задля оцінювання значущості моделі загалом слід використовувати критерій Фішера. Емпіричне значення цього показника дорівнює 153,63. Тоді як табличне становить $F_{\text{табл}} = 4,46$. Оскільки табличне значення є суттєво меншим ніж розрахункове, то можна зробити висновок про те, що модель загалом є статистично значущою.

Для обґрунтування можливості прогнозування слід розглянути показник Дарбіна – Вотсона. Його емпіричне значення для досліджуваної моделі становить $DW = 1,29$ та належить проміжку $dl < DW < du$. Це означає, що зробити однозначний висновок про відсутність чи наявності автокореляції неможливо. Одночасно величина коефіцієнту автокореляції становить приблизно 0,2. Це доводить, що проводити прогноз на основі цієї моделі не рекомендовано.

Зважаючи на відносно невелику кількість вихідних даних, наведених у табл. 1, і відсутності можливості їх збільшення, подальший прогноз слід проводити з обережністю.



Використання лінійної функції для прогнозування чистого прибутку не є доречним, оскільки за розрахованими значеннями показників детермінації найбільший $R = 99,03 \%$ (тобто майже стовідсотковий) спостерігаємо для такого виду нелінійної функції:

$$y = \frac{1}{0,000000275 + \frac{0,00000392}{t}} \cdot$$

Отже, для прогнозування величини чистого прибутку АТ «Фармак» застосовують функціональну, а не стохастичну залежність. Цей факт підтверджує і те, що емпіричні значення критерію Стюдента в цьому випадку дорівнюють нулю.

Оскільки вихідні дані наведено лише за 11 періодів, то доцільним є короткострокове прогнозування, тобто для цієї моделі – на 3 майбутні періоди. Відповідно до розрахунків, величина чистого прибутку цього підприємства у 2025 – 2027 роках складе 1 662 800; 1 735 330 та 1 802 740 тис. грн.

Знайдені точкові прогнозні значення майже повністю співпадають з відповідними 95 % довірчими інтервалами. Це можна пояснити тим, що, як зазначено раніше, коефіцієнт детермінації є майже стовідсотковим. Це пов'язано з невеликою вибіркою вихідних даних та можливими особливостями нелінійної функції прогнозу. Тому, рекомендовано розглядати отримані дані як орієнтовні [7].

Отже, проведений аналіз демонструє те, що на величину чистого прибутку АТ «Фармак» найбільше впливають адміністративні та збутові витрати, про що свідчить високий коефіцієнт множинної кореляції. Побудована в ході дослідження економетрична модель є статистично якісною, що підтверджує високе емпіричне значення коефіцієнта детермінації та критерію Фішера, який значно перевищує своє табличне значення. Оскільки критерій Дарбіна – Уотсона не дає однозначної відповіді про наявність чи відсутність автокореляції в моделі, то подальший аналіз, пов'язаний з прогнозом проводили з обережністю. Застосувавши нелінійну функцію для розрахунку ймовірних значень величини прибутку АТ «Фармак» для 2025 – 2027 років були отримані такі результати: 1 662 800; 1 735 330 та 1 802 740 тис. грн. З огляду на це, задля підвищення ефективності управлінських рішень топменеджменту, які безпосередньо впливають на прибутковість підприємства, доцільним є використання наведених розрахунків.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Малярець Л. М.

Література: 1. АТ «Фармак»: офіц. сайт. URL: <https://farmak.ua/>. 2. Роганова Г. О. Фактори впливу на вільний грошовий потік підприємства: кореляційно-регресійний аналіз. *Економіка та управління АПК*. 2020. № 1. С. 68–75. 3. Остапенко Я. О., Верезомська І. Г., Остапенко А. В. Кореляційно-регресійний аналіз фінансових показників в дослідженні конкурентоспроможності готелю. *Актуальні питання у сучасній науці* (Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія Економіка», Серія «Державне управління», Серія «Техніка», Серія «Історія та археологія»). 2023. № 5 (11). С. 39–50. 4. Микитюк П. П., Фецович Т. Р. Аналіз результатів діяльності підприємств на основі кореляційно-регресійного методу. *Вісник Львівської комерційної академії*. Серія: Економічна. 2014. Вип. 44. С. 105–111. 5. Малярець Л. М. Економіко-математичні методи та моделі: навч. посіб. Харків: Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 412 с. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/11891>. 6. Інноваційний розвиток діяльності суб'єктів господарювання в умовах воєнного та повоєнного стану: теорія, практика, аналітика: монографія / В. С. Пономаренко, Л. М. Малярець, Н. М. Внукова та ін.; за заг. ред. В. С. Пономаренка. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. 428 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/33198>. 7. Забезпечення розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємств: кол. моногр. / авт. кол.: Л. М. Малярець, Т. П. Скляр, А. О. Віжунюв, Ю. С. Балюк, В. М. Купріянов, Д. В. Фат'янов, О. О. Гайдук. Харків: Лібуркіна Л. М., 2025. 226 с. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/jsrui/handle/123456789/36238>.

Стаття надійшла до редакції 06.05.2026 р.





ФАКТОРИНГ ЯК СПОСІБ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ТА ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ТАКИХ ОПЕРАЦІЙ

УДК 657.432:336.011

Мікітас С. Г.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня II курсу
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. В статті розглянуто факторинг як один із ефективних способів управління дебіторською заборгованістю підприємства. Проаналізовано поняття факторингу та основні його відмінності від банківського кредиту. Досліджено склад учасників факторингу та одну з його класифікацій. Відображено особливості обліку факторингу зі сторони підприємства-постачальника, як з регресом так і без.

Ключові слова: факторинг, дебіторська заборгованість, бухгалтерський облік, кредит, фінансові інструменти.



Abstract. The article considers factoring as one of the effective methods of managing a company's accounts receivable. The essence of factoring and its main differences from bank loan are analyzed. The participants involved in factoring and one of its classifications are examined. The specific features of factoring accounting from the supplier's perspective are presented, both with recourse and without it.

Keywords: factoring, account receivable, accounting, loan, financial instruments.



Функціонування суб'єктів господарювання в умовах макроекономічної нестабільності щодня супроводжує низка викликів. Одні з найбільш критичних – це порушення платоспроможності та зростання сумнівної, а в перспективі і безнадійної, дебіторської заборгованості. Це, своєю чергою, знижує ліквідність та погіршує структуру оборотного капіталу підприємств. Одним зі засобів комплексного вирішення цієї проблеми є фінансові інструменти, зокрема факторинг. Метою цієї статті є дослідження факторингу як одного із способів управління дебіторською заборгованістю та визначення особливостей його відображення у бухгалтерському обліку.

Діяльність будь-якого суб'єкта господарювання важко уявити без наявності дебіторської заборгованості. Адже між продажем товарів чи наданням послуг та перерахуванням грошових коштів майже завжди існує часовий розрив. Згідно з чинним законодавством, а саме Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку № 10: «дебіторська заборгованість – це сума заборгованостей дебіторів (юридичних або фізичних осіб, що внаслідок минулих подій заборгували підприємству певні суми грошових коштів, їх еквівалентів або інших активів) на певну дату» [1]. Проте внаслідок банкрутства чи ліквідації дебітора, закінчення строку позивної давності – трьох років – чи стихійного лиха, поточна дебіторська заборгованість стає безнадійною. Варто зазначити і те, що для ефективного функціонування підприємства потрібна достатня кількість грошових коштів на поточних рахунках. Наявність поточної дебіторської заборгованості, відповідно, зменшує суму таких коштів та уповільнює швидкість їхнього обігу. У зв'язку з цим постає потреба в пошуку фінансових інструментів, які б зменшили ризики неповернення дебіторської заборгованості та прискорили її оборот. Одним із таких фінансових інструментів і є факторинг.

В сучасній економічній літературі під визначенням факторингу розуміють такий тип операції, за якого банк або фінансова установа викупує дебіторську заборгованість у підприємства-постачальника товарів або виконавця робіт, беручи на себе відповідні ризики непогашення такої заборгованості від дебітора в майбутньому [2].

Відповідно до чинного законодавства України, для здійснення операції факторингу потрібні учасники, кожен з яких виконує певні функції [3]. Перш за все, потрібен боржник, тобто підприємство-покупець, який має певну заборгованість перед підприємством-постачальником товарів чи надавачем послуг. Також потрібен споживач такого фінансового інструмента – клієнт, а саме суб'єкт господарювання, який має поточну



дебіторську заборгованість та потребує швидких обігових коштів чи зменшення ризиків. Для здійснення такої операції ще потрібен фактор – банк чи фінансова установа, що надає такі фінансові послуги, тобто викуповує поточну дебіторську заборгованість. Слід зазначити і те, що дебітор в результаті такої операції має борг уже перед фактором. Отже, клієнт звертається до фактора задля перепродажу дебіторської заборгованості. Фінансова установа після оцінювання ризиків і ухвалення рішення про проведення такої угоди одразу виплачує клієнту до 90 % суми дебіторської заборгованості, а залишок – за вирахуванням комісійних платежів уже після сплати боржником фактору визначеної суми грошових коштів. Отже, для фінансової установи найбільш важливими перевагами від такої операції є одержання прибутку у вигляді комісійних платежів, розширення клієнтської бази та низькі наявних послуг [4].

Проте, слід зауважити і те, що факторинг можна трактувати також як форму фінансування підприємства, за якої фактор викуповує у фірми торгові борги з певним дисконтом [5]. Розглянемо основні відмінності між факторингом та банківським кредитом – найбільш поширеним на сьогодні методом фінансування суб'єктів господарювання (табл. 1).

Таблиця 1

Основні відмінності між факторингом та банківським кредитом

Характеристика операції	Факторинг	Банківський кредит
Кількість учасників	Три: клієнт (постачальник), фактор (фінансова установа), боржник (дебітор)	Два: банк і позичальник
Потреба застави	Зазвичай відсутня. Банку просто передають право вимоги боргу дебітора	Часто потребує застави чи інших видів забезпечення
Джерело погашення	Кошти надходять від боржника (дебітора) під час погашення заборгованості	Кошти повертає позичальник напряму банку
Цільове використання коштів	Часто обмеження відсутні, бо фінансування здійснюють через право на вимогу дебіторської заборгованості	Зазвичай вимагають цільового використання коштів
Обсяги управління	Перекладають повністю на фінансові установи	Всю відповідальність покладено на підприємство
Аналіз платоспроможності	Здійснюють перегляд і оцінювання фінансового стану дебітора	Фінансова установа аналізує платоспроможність підприємства
Величина фінансових витрат	Має у своєму складі комісійні платежі	Містять в собі відсотки за користування кредитними коштами

Джерело: складена автором на основі [4; 6].

Отже, попри високу ризикованість такої операції, факторинг має низку суттєвих переваг для суб'єктів господарювання.

Для кращого розуміння цього фінансового інструменту варто розглянути і його класифікацію. Розрізняють факторинг з регресом і без нього. Основна відмінність між цими видами операцій полягає у тому, що за застосування регресу, у разі несплати боржником зазначеної суми, гроші фактору повертає підприємство-постачальник. Якщо ж факторинг без регресу – фінансова установа бере на себе усі ризики. Розглянемо як відображають в обліку обидва види факторингу на прикладі постачання суб'єктом господарювання покупцю готової продукції. Приклад обліку зі сторони клієнта наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Відображення в бухгалтерському обліку господарських операцій з факторингу зі сторони клієнта

№ з/п	Зміст господарської операції	Кореспондуючі рахунки	
		Дебет	Кредит
1	2	3	4
1	Відвантажено готову продукцію покупцеві	361	701
2	Відображено податкове зобов'язання з податку на додану вартість	701	641
3	Списана собівартість відвантаженої готової продукції	901	26



Закінчення табл. 2

1	2	3	4
Бухгалтерські проведення для відображення операцій факторингу з регресом			
4	Передано право вимоги дебіторської заборгованості клієнта фактору (укладено договір факторингу з регресом)	377	361
5	Віднесено непередбачувані зобов'язання клієнта у випадку настання регресу на позабалансовий облік підприємства	-	042
6	Отримана частина суми від фактора (до 90 %) на поточний рахунок в банку	311	377
Бухгалтерські проведення за умови, що боржник своєчасно розрахувався з фактором			
7	Отриманий залишок суми боргу від фактора (до 10 %)	311	377
8	Нарахована сума комісійних платежів фактору	952	685
9	Сплачена сума комісійних платежів фактору	685	311
10	Списана з позабалансового обліку сума непередбачуваних зобов'язань	042	-
Бухгалтерські проведення за умови, що боржник своєчасно не розрахувався з фактором			
7	Нараховані комісійні платежі фактору	952	685
8	Сплачена сума комісійних платежів фактору	685	311
9	Сплачено назад отриману раніше частину суми від фактора (до 90 %)	377	311
10	Повернення дебіторської заборгованості покупця на баланс підприємства	361	377
11	Списано з позабалансового обліку суму непередбачуваних зобов'язань	042	-
Бухгалтерські проведення для відображення операцій факторингу без регресу			
4	Передано право вимоги дебіторської заборгованості клієнта фактору (укладено договір факторингу без регресу)	377	361
5	Отримана сума від фактора згідно з договором факторингу	311	377
6	Нараховані комісійні платежі фактору	952	685
7	Сплачена сума комісійних платежів фактору	685	311

Джерело: складена автором на основі [7; 8].

Слід зауважити і той факт, що єдиною підставою для відображення господарських операцій у бухгалтерському обліку є первинні документи, які підтверджують факт здійснення відповідних операцій. Якщо розглядати саме факторинг, то його обов'язковим документальним оформленням є:

- договір про укладання факторингу між клієнтом і фактором;
- договір купівлі-продажу між підприємством-постачальником і підприємством-покупцем чи відповідні видаткові накладні або рахунки фактури;
- акт приймання-передачі товарів між клієнтом і боржником;
- акт приймання-передачі документів між клієнтом і фактором.

Отже, факторинг є ефективним фінансовим інструментом для управління дебіторською заборгованістю, збільшення ліквідності підприємства та зменшення відповідних ризиків. На відміну від звичайного кредиту факторинг має ряд переваг – зокрема відсутня потреба застави та цільового призначення коштів. Розглядаючи бухгалтерський облік господарських операцій з факторингу, важливою особливістю є наявність чи відсутність у такому фінансовому інструменті регресу.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Фартушняк О. В.

Література: 1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99>. 2. Матіяш П. Факторинг та факторингові операції: що це і як працює



в Україні : блог. 2024. URL: <https://weagro.com.ua/blog/factoryng-ta-factoryngovi-operacziyi-shho-cze-i-yak-praczyuye-v-ukrayini/>. **3.** Про факторинг : Закон України № 4466-IX від 03.06.2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4466-20>. **4.** Майбутнє регулювання ринку факторингу (Біла книга) / Національний банк України. Київ. 2020. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/White_paper_factoring_2020.pdf. **5.** Duff V. Importance of finance and its role within. 2018. URL: <https://smallbusiness.chron.com/importance-finance-its-role-within-business-1513.html>. **6.** Петренко В. С., Карнаушенко А. С., Боровік Л. В. Факторинг: сутність, види та його переваги в фінансовій діяльності підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.14. **7.** Крупельницька І. Г. Дослідження сучасних особливостей обліку та контролю розрахунків з покупцями. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 2 (82). С. 116–120. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-82-17>. **8.** Яструбський М. Я., Левкович І. Р. Проблеми обліку розрахунків з дебіторами і кредиторами. *Економіка і суспільство*. 2022. Вип. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-50>.

Стаття надійшла до редакції 09.04.2026 р.



ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОЛІТИЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ (НА ПРИКЛАДІ WRD Spółka z o.o. (БРЕНД DOMINISS))

УДК 339.138:004

Міняйло Н. Р.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня V курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено вплив політичної нестабільності на експортну діяльність українських підприємств у сучасних умовах. Розглянуто основні прояви політичних ризиків у міжнародній торгівлі, регуляторні та логістичні бар'єри, що виникають у періоди криз. На прикладі компанії WRD Spółka z o.o. (бренд DOMINISS) показано адаптацію експортної стратегії через формування операційної присутності в Європейському Союзі.

Ключові слова: експорт, політична нестабільність, зовнішньоекономічна діяльність, політичні ризики, логістика, експортна стратегія.



Abstract. The article examines the impact of political instability on the export activity of Ukrainian enterprises. The main political risks, trade restrictions and logistical disruptions are analyzed. The case of WRD Spółka z o.o. (DOMINISS brand) illustrates how companies adapt export strategies through operational relocation and diversification within the EU market.

Keywords: export activity, political instability, political risk, international trade, logistics, export strategy.



Експортна діяльність підприємства є однією з ключових форм міжнародної економічної діяльності, що забезпечує інтеграцію суб'єктів господарювання у світові ринки, формування валютних надходжень



і підвищення конкурентоспроможності на глобальному рівні. Для країн із відкритою економікою експорт є важливим фактором макроекономічної стабільності та розвитку зовнішньоекономічних зв'язків. Як підкреслює А. А. Мазаракі, міжнародну діяльність підприємства здійснюють в умовах складної взаємодії економічних та інституційних факторів, що визначають можливості виходу на зовнішні ринки [1, с. 112–118].

Разом із тим, у сучасному світі експортні процеси дедалі частіше проходять в умовах політичної нестабільності, геополітичних конфліктів, санкційної політики та трансформації міжнародного торговельного середовища. Політичні кризи спричиняють порушення логістичних маршрутів, зміну митних режимів, ускладнення фінансових розрахунків і посилення регуляторних бар'єрів. Статистичні дані Світової організації торгівлі підтверджують, що міжнародна торгівля є чутливою до глобальних шоків та політичних подій, що призводить до скорочення обсягів експорту в кризові періоди [2].

Для українських підприємств після 2022 року політична нестабільність стала не тимчасовим явищем, а довгостроковою умовою функціонування. Бізнес змушений адаптувати експортні стратегії, переорієнтовувати ринки збуту на Європейський Союз, змінювати логістичні моделі та формувати нові організаційні структури за кордоном. У цьому контексті стратегічне управління експортною діяльністю набуває особливої актуальності, оскільки експорт стає механізмом економічної стійкості підприємства в умовах кризових викликів.

Отже, проблема формування експортної стратегії підприємства в умовах політичної нестабільності має важливе наукове та практичне значення, особливо для українських компаній, які здійснюють міжнародну діяльність у період воєнної та економічної турбулентності.

Питання розвитку експортної діяльності підприємств широко висвітлено в працях українських і зарубіжних дослідників. Зокрема, Т. В. Шталь розглядає зовнішньоекономічну діяльність підприємства як стратегічний напрям розвитку, що потребує комплексного управління ресурсами, ризиками та міжнародною конкурентоспроможністю [3, с. 205–211]. Значний внесок у дослідження сутності експорту та експортного потенціалу зроблено у роботах В. А. Вовк та О. В. Гаврильченко, які підкреслюють потребу системного оцінювання можливостей підприємства на зовнішніх ринках [4, с. 115–118].

Міжнародні організації також акцентують увагу на ролі логістичних факторів та інституційного середовища у забезпеченні ефективності експорту [2; 5 – 8]. Зокрема, World Bank Logistics Performance Index демонструє, що конкурентоспроможність експортерів значною мірою залежить від надійності транспортної інфраструктури та швидкості міжнародних поставок [8].

Водночас у сучасних умовах недостатньо дослідженим є питання стратегічної трансформації експортної моделі українських підприємств під впливом політичної нестабільності та воєнних ризиків, що обумовлює актуальність подальших наукових розробок.

Метою статті є обґрунтування особливостей формування стратегії розвитку експортної діяльності підприємства в умовах політичної нестабільності та визначення ключових напрямів адаптації на прикладі WRD Spółka z o.o. (бренд DOMINISS).

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

- дослідити політичну нестабільність як фактор впливу на експорт;
- систематизувати основні політичні ризики в міжнародному бізнесі;
- визначити механізми впливу криз на доступ до ринків і логістику;
- проаналізувати практичний досвід WRD Spółka z o.o. у трансформації експортної стратегії.

Політична нестабільність у сучасній міжнародній економіці є одним із найбільш суттєвих зовнішніх факторів, що впливають на експортну діяльність підприємств. У глобалізованому середовищі підприємства, які здійснюють зовнішньоекономічні операції, функціонують в умовах взаємодії економічних, інституційних і політичних факторів. Це означає, що експортну стратегію формують не лише під впливом ринкової кон'юнктури, але також вона залежить від державного регулювання, міжнародних торговельних угод, геополітичних конфліктів та санкційної політики [1, с. 221–228].

Особливо актуальним цей вплив є для підприємств країн з підвищеним рівнем політичних ризиків. Для України після 2022 року політична нестабільність стала довгостроковим фактором розвитку, що визначає логіку функціонування бізнесу та потребує стратегічної адаптації експортної діяльності. У таких умовах експорт перестає бути лише інструментом зростання, а стає і механізмом економічної стійкості підприємства.

У міжнародній практиці політичні ризики розглядають як імовірність того, що політичні події або рішення державних органів можуть негативно вплинути на діяльність підприємства. Як зазначає Т. В. Шталь,



підприємства-експортери стикаються з ризиками зміни торговельних правил, нестабільності законодавства, запровадження санкцій, протекціоністських заходів та обмеження міжнародних розрахунків [3, с. 148–154].

Політичні ризики доцільно класифікувати за кількома ознаками:

- за рівнем виникнення (внутрішні та зовнішні);
- за характером впливу (прямі та непрямі);
- за тривалістю (короткострокові та довгострокові);
- за масштабом (локальні, регіональні, глобальні).

Найбільш небезпечними для підприємства є прямі політичні ризики, що мають безпосередній вплив на можливість здійснення міжнародних поставок. Вони можуть призводити до втрати контрактів, зростання витрат та скорочення доступу до зовнішніх ринків.

Одним із ключових механізмів впливу політичної нестабільності є зміна умов доступу підприємства до зовнішніх ринків. У кризові періоди держави часто застосовують протекціоністські заходи з метою захисту внутрішніх виробників або реалізації політичних інтересів. Це може проявлятися через підвищення митних ставок, введення квот, посилення технічних регламентів або обмеження валютних операцій [3, с. 205–211].

Підприємства, які працюють на ринку Європейського Союзу, мають ураховувати високі стандарти сертифікації продукції, вимоги до прозорості бізнес-процесів, правила маркування й екологічні норми. Відповідність міжнародним торговельним правилам, зокрема Incoterms, є важливою умовою ефективної експортної діяльності [9, с. 45–52].

З метою узагальнення основних форм політичних обмежень, які виникають в умовах нестабільності, подано табл. 1.

Таблиця 1

Основні політичні обмеження міжнародної торгівлі в умовах нестабільності

Форма політичного обмеження	Зміст прояву	Наслідки для підприємства-експортера
Економічні санкції	Заборона або обмеження торгівлі з окремими країнами чи компаніями	Втрата ринків збуту, необхідність пошуку альтернативних партнерів
Протекціоністська політика	Мита, квоти, субсидії для захисту внутрішніх виробників	Зростання витрат експорту, зниження конкурентоспроможності
Нетарифні бар'єри	Сертифікація, технічні стандарти, вимоги до маркування	Додаткові витрати на адаптацію продукції
Валютні обмеження	Контроль за міжнародними платежами, обмеження переказів	Ускладнення розрахунків, фінансова нестабільність контрактів
Блокування транспортних коридорів	Закриття портів, руйнування інфраструктури	Зрив поставок, потреба зміни логістики

Джерело: узагальнено автором на основі [1, с. 221–228; 3, с. 176–182].

Дані табл. 1 свідчать, що політична нестабільність має вияв у різних механізмах державного впливу, які суттєво змінюють умови міжнародної торгівлі. Найбільш критичними є санкційні обмеження та протекціоністські заходи, оскільки вони можуть повністю закрити доступ до певних ринків або зробити експорт економічно не вигідним.

Політичні конфлікти та нестабільність безпосередньо впливають на глобальні ланцюги постачання. Блокування портів, небезпека морських шляхів, руйнування транспортної інфраструктури або зміна торговельних маршрутів суттєво підвищують витрати підприємств і знижують ефективність експорту [10].

Після 2022 року українські експортери були змушені переорієнтовувати поставки через територію Європейського Союзу, що призвело до зростання логістичних витрат та ускладнення міжнародних операцій. За даними World Bank Logistics Performance Index, ефективність логістичної системи є одним із ключових факторів конкурентоспроможності експортерів, оскільки визначає швидкість, надійність і вартість міжнародних поставок [8].

Світова динаміка торгівлі також підтверджує чутливість експорту до глобальних криз. Дані WTO демонструють, що у кризові періоди міжнародний експорт суттєво падає, однак у подальшому можливе відновлення торговельних потоків [5].

Окрім торговельних та логістичних обмежень, політична нестабільність суттєво впливає на валютно-фінансові аспекти експортної діяльності. Для підприємств, що здійснюють міжнародні операції, стабільність



валютних курсів та можливість своєчасних розрахунків із контрагентами є критично важливими умовами ефективного експорту.

Коливання валютних курсів у кризові періоди створюють додаткові ризики для експортерів, оскільки впливають на прибутковість контрактів, структуру витрат і планування доходів. У міжнародній практиці управління валютними ризиками містить використання механізмів страхування, хеджування, диверсифікації валютних надходжень і формування фінансових резервів [1, с. 310–315].

Політичну нестабільність також можуть супроводжувати валютні обмеження з боку держави, що ускладнює здійснення міжнародних платежів і доступ до фінансових ресурсів. У таких умовах підприємства змушені посилювати контроль за фінансовими потоками та адаптувати експортну стратегію до нових регуляторних вимог.

Для українських підприємств, що здійснюють міжнародну економічну діяльність у кризових умовах, політична нестабільність є не короткостроковим викликом, а довгостроковим фактором, який визначає логіку стратегічного розвитку. Починаючи з 2022 року, український бізнес функціонує в умовах воєнного конфлікту, порушення логістичних зв'язків, нестабільності фінансової системи та підвищених ризиків зовнішньоторговельних операцій. За таких обставин експортна діяльність стає механізмом економічного виживання, що потребує гнучких управлінських рішень.

Показовим прикладом трансформації експортної моделі підприємства в умовах політичної нестабільності є діяльність WRD Spółka z o.o. (бренд DOMINISS). Компанія, яка до початку повномасштабної війни здійснювала основну частину операцій в Україні, була змушена адаптувати міжнародну присутність до нових реалій. Закриття частини салонів, обмеження транспортних маршрутів і зростання ризиків постачання створили потребу переорієнтації на більш стабільні європейські ринки.

Формування операційної бази в Польщі стало стратегічним рішенням, що дозволило компанії зберегти доступ до клієнтів Європейського Союзу та мінімізувати ризики, пов'язані з нестабільністю в країні походження. Польща, як держава-член ЄС, забезпечує більш передбачуване регуляторне середовище, доступ до єдиного європейського ринку, а також логістичні переваги для здійснення експортних поставок у країни Західної Європи. Отже, створення WRD Spółka z o.o. стало не лише вимушеним кроком, але й елементом довгострокової експортної стратегії підприємства.

Компанія продовжує поєднувати кілька напрямів міжнародної діяльності: оптовий експорт весільних суконь до партнерів у різних країнах, розвиток B2C-продажів через шоуруми в Польщі, а також участь у міжнародних виставках і формування франчайзингової моделі. Участь у виставковій діяльності та встановлення B2B-зв'язків є важливим інструментом розвитку експорту, оскільки дозволяє підприємствам укладати довгострокові контракти та розширювати географію збуту.

Досвід WRD Spółka z o.o. (бренд DOMINISS) демонструє, що політична нестабільність може не лише обмежувати експортні можливості, але й стимулювати стратегічні зміни в міжнародній діяльності підприємства. Компанія була змушена переглянути логістичні маршрути, адаптувати систему взаємодії з партнерами, посилити увагу до ризик-менеджменту та шукати нові форми міжнародної присутності.

Отже, приклад WRD Spółka z o.o. підтверджує, що в умовах політичної нестабільності підприємства мають розглядати експортну діяльність не лише як комерційний процес, але і як стратегічний інструмент адаптації до кризових факторів. Диверсифікація ринків збуту, створення міжнародної присутності та розвиток гнучких моделей зовнішньоекономічної діяльності стають ключовими передумовами забезпечення конкурентоспроможності підприємства у сучасному глобальному середовищі [1, с. 310–315].

Політична нестабільність є одним із ключових факторів впливу на експортну діяльність підприємств у сучасній міжнародній економіці. Вона формує середовище підвищеної невизначеності, у межах якого підприємства змушені адаптувати свої зовнішньоекономічні стратегії до змін у торговельному регулюванні, логістичних умовах, валютно-фінансових процесах і міжнародних політичних відносинах.

Дослідження показало, що політичні ризики діють через санкційні обмеження, протекціоністські заходи, порушення транспортних коридорів, нестабільність законодавства та зростання витрат на здійснення експортних операцій. Особливо актуальним цей вплив є для українських підприємств, які функціонують у кризових умовах воєнної та економічної нестабільності після 2022 року.

Практичний приклад WRD Spółka z o.o. (бренд DOMINISS) підтверджує, що експортна діяльність у таких умовах потребує не лише оперативного реагування на зовнішні виклики, але й формування довгострокової адаптивної стратегії. Важливими елементами такої стратегії виступають диверсифікація ринків збуту, зміна логістичних моделей, посилення управління ризиками та розвиток міжнародної присутності за межами країни походження.



Отже, політичну нестабільність слід розглядати не лише як загрозу для експорту, але і як фактор, що стимулює трансформацію міжнародної економічної діяльності підприємств та вимагає впровадження стратегічних механізмів забезпечення стійкості в глобальному середовищі.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є розроблення економіко-математичних моделей оцінювання політичних ризиків для експортерів, аналіз ефективності стратегій релокації бізнесу та визначення оптимальних механізмів державного підтримання українських підприємств у період нестабільності.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Піддубна Л. І.

Література: 1. Міжнародна економічна діяльність України : підручник / А. А. Мазаракі та ін. ж за заг. ред. А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник. Київ : ХНЕУ, 2021. 703 с. 2. World Trade Statistical Review. *World Trade Organization*. 2024. URL: https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts_e.htm. 3. Світове господарство і міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / Т. В. Шталь, С. В. Бестужева, В. А. Вовк та ін. ; за заг. ред. Т. В. Шталь. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 238 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23849>. 4. Вовк В. А., Гаврильченко О. В. Оцінювання експортного потенціалу підприємства на основі розрахунку інтегрального показника його розвитку. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5, № 1. С. 115–122. 5. WTO Stats Dashboard: World Total Merchandise Exports Values (2019–2023). *World Trade Organization*. URL: <https://stats.wto.org/>. 6. World Investment Report 2023: Investing in Sustainable Energy for All. *UNCTAD*. Geneva : United Nations, 2023. URL: <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2023>. 7. Outlook Database. International Monetary Fund. World Economic 2023. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO>. 8. Logistics Performance Index. *World Bank*. 2023. URL: <https://lpi.worldbank.org/>. 9. Incoterms 2020. *International Chamber of Commerce*. Paris : ICC Publishing, 2020. 144 p. 10. Trade. *OECD*. 2022. URL: <https://www.oecd.org/trade/>.

Стаття надійшла до редакції 11.02.2026 р.



СЦЕНАРНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК МЕТОД СТВОРЕННЯ АДАПТИВНИХ СТРАТЕГІЧНИХ ПРОГРАМ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ

УДК 005.521:338.583

Міхеева В. С.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У тезах обґрунтовано алгоритм формування адаптивних стратегічних програм оптимізації витрат із використанням сценарного планування; наведено теоретичну систему гнучкого маневрування витратами.

Ключові слова: стратегічна програма, сценарне планування, оптимізація витрат.





Abstract. The thesis substantiates the algorithm for forming adaptive strategic cost optimization programs using scenario planning; a theoretical system for flexible cost maneuvering is presented.

Keywords: strategic program, scenario planning, cost optimization.



У сучасній системі стратегічного управління підприємством планування витрат часто стикається із проблемою статичності, що робить стратегічні програми вразливими до ринкових коливань. Традиційне обґрунтування витрат не враховує динамічність зовнішнього середовища, через що розроблені заходи з оптимізації можуть втратити актуальність ще на етапі впровадження. Зважаючи на це, сценарне планування постає не просто як аналітичний інструмент, а як фундаментальний метод формування адаптивних стратегічних програм. Його сутність полягає у відмові від єдиного варіанту майбутнього на користь розроблення декількох траєкторій розвитку, кожна з яких передбачає специфічний набір інструментів мінімізації витрат.

Теоретичні аспекти стратегічного планування та управління витратами досліджували такі науковці, як Носань Н. С., Якименко Т. В., Панченко Р. В. [1]. Питанням саме сценарного підходу в управлінні займалися Снітко Є., Зось-Кіор М., Гнатенко І. Проте, попри значну кількість напрацювань, поєднання сценарного планування з інструментарієм стратегічних програм залишається недостатньо розробленим, що часто призводить до формального характеру таких програм на практиці.

З огляду на це, метою даного дослідження є обґрунтування методичного алгоритму застосування сценарного планування як ключового етапу формування стратегічних програм, що дозволяє розділяти заходи з оптимізації витрат залежно від імовірних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства.

Сценарне планування є сучасним інструментом стратегічного управління, який дозволяє підприємству врахувати різні варіанти розвитку зовнішнього середовища в умовах невизначеності та високої мінливості. Сутність цього методу полягає у формуванні кількох альтернативних сценаріїв майбутнього (оптимістичного, песимістичного, базового тощо) з урахуванням ключових чинників впливу: економічних, політичних, технологічних, соціальних і ринкових. На відміну від традиційного планування, сценарний підхід не передбачає точного майбутнього, а формує готовність підприємства до різних можливих подій.

Формування стратегічної програми оптимізації витрат на засадах сценарного планування має в основі підхід щодо розгляду підприємства як відкритої системи, чутливої до зовнішніх коливань. Методичний інструментарій розроблення такої програми містить декілька логічно пов'язаних етапів.

Першочергово, спираючись на методи стратегічного аналізу [2; 3] (зокрема аналізу зовнішнього середовища: PEST чи SWOT), визначають ключові чинники невизначеності чи негативного впливу на підприємство. Це дозволяє виокремити найбільш вагомі «драйвери витрат», ті показники, які постійно змінюються і які підприємство не може контролювати (наприклад, вартість палива чи сировини). Саме ці витрати матимуть основний вплив на те, будуть витрати підприємства рости чи падати. Розрахувавши, наскільки сильно ці показники можуть коливатися, можна отримати основу для створення різних сценаріїв [4].

Наступним кроком, враховуючи концепцію адаптивного управління, запропоновано створювати заходи за трьома сценаріями – песимістичний, базовий та оптимістичний [5]. Важливо розуміти, що сценарне планування не просто передбачає майбутнє, а формує саму структуру стратегічної програми як «багатоваріантну карту дій». Це дозволяє уникнути головної помилки стратегічного планування – розроблення лінійної програми, яка стає недієвою за першої ж зміни ціни на ресурси. Завдяки сценарному підходу стратегічна програма набуває властивості «динамічної стійкості»: підприємство заздалегідь має набір готових проєктів, які запускають залежно від ситуації.

Зокрема, песимістичний сценарій сфокусовано на методах реструктуризації витрат, коли обставини стають несприятливими. У цьому варіанті програму сконцентровано на стратегії «виживання», можливі методи реструктуризації: відмова від боргів, закриття неприбуткових цехів або переведення постійних витрат у змінні. За базового сценарію реалізують план стабільної роботи або «стабілізації»: оптимізація логістики, зменшення браку на виробництві, економія енергії та підвищення продуктивності кожного працівника. Тоді як оптимістичний сценарій має в основі концепцію стратегічного лідерства за витратами через капітальні інвестиції в активний розвиток. Оптимістичний сценарій реалізують коли ситуація на ринку краща, ніж очікувалось. За даного сценарію оптимізація працює інакше: основний напрям розвитку вкладання коштів в нове обладнання, цифровізацію чи розширення ринку збуту.



У ході складання стратегічної програми менеджмент не просто обирає один метод, а затверджує логіку переходу між ними. Сценарний підхід дозволяє здійснювати прогнозне оцінювання обсягів ресурсного забезпечення для кожного етапу: заздалегідь можна орієнтовно знати скільки коштів буде потрібно за песимістичного варіанту або для різкого стрибка за переходу до оптимістичного варіанту.

Завершальним етапом обґрунтування є розроблення системи контрольних індикаторів. Наукове підґрунтя цього етапу має в основі принципи ситуаційного менеджменту [6], де кожна управлінська дія є реакцією на досягнення критичних параметрів зовнішнього середовища. Наприклад, якщо ціна сировини виросла на 20 %, програма автоматично переходить із базового сценарію на песимістичний. Це дозволяє забезпечити безперервність реалізації стратегічної програми та її своєчасну корекцію без втрати цільової орієнтації на мінімізацію витрат.

Додатковим інструментом обґрунтування є матриця вибору [7] стратегічних альтернатив. Вона дозволяє менеджменту візуалізувати ризики та вигоди кожного сценарію, порівнюючи потрібні витрати на впровадження програми з очікуваною економією. Такий підхід має в основі принципи інвестиційного аналізу, де кожен захід розглядають як інвестиційний проєкт з власним терміном окупності та чистою приведеною вартістю.

Використання такої матриці у поєднанні зі сценаріями дає можливість оцінити не просто середню ефективність програми, а й її стресостійкість. Це дозволяє керівнику обґрунтувати вибір конкретних заходів, показуючи, що стратегічна програма оптимізації витрат зберігає прибутковість або мінімальний рівень збитків навіть за найгірших умов ринку.

Теоретичне узагальнення результатів дослідження дозволяє констатувати, що сценарне планування є методологічним фундаментом для створення адаптивних стратегічних програм, оскільки воно згладжує проблему статичності управлінських рішень. Основна наукова цінність такого підходу полягає у переході від спроб передбачити єдиний варіант майбутнього до формування системної готовності підприємства до будь-яких структурних змін у витратах. Завдяки впровадженню ситуаційних інструментів управління стратегічна програма стає динамічною моделлю замість декларативного документа, що дозволяє менеджменту діяти превентивно, а не лише реагувати на фактичні фінансові втрати.

Застосування сценаріїв у плануванні стратегічних програм дозволяє компанії чітко розуміти, куди і коли витрачати кошти. Кожна дія з економії стає доречною саме тоді, коли цього вимагає ситуація на ринку. Це не тільки зменшує ризики, а й допомагає не витрачати зайві кошти на саму програму оптимізації, роблячи її надійною навіть у нестабільні часи. Зрештою, такий підхід дає підприємству можливість швидко підлаштовувати свої витрати під реальність, що допомагає йому лишатися успішним і випереджати конкурентів.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Селезньова Г. О.

Література: 1. Носань Н. С., Якименко Т. В., Панченко Р. В. Стратегічне планування діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-16> (дата звернення: 24.12.2025). 2. Артюшок В. С. Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-61> (дата звернення: 24.12.2025). 3. Бугріменко Р., Смірнова П. Методологія оцінки ризиків у процесі обґрунтування бізнес-проєктів. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг* : зб. наук. пр. Харків: ДБТУ. 2025. Вип. 1 (37). С. 69–80. 4. Снітко Є., Зось-Кіор М., Гнатенко І. Стратегія технологічного менеджменту в умовах сценарного підходу та швидких змін. *Сучасні проблеми менеджменту* : XX міжнар. науково-практ. конф. (25 жовтня 2024 р., м. Київ). Київ: НАУ, 2024. С. 358–360. 5. Прокопенко М. О. Сценарне планування бізнес-процесів на промислових підприємствах в умовах цифровізації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 15. С. 90–96. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.15.90> (дата звернення: 24.12.2025). 6. Попіль Ю. П., Хомюк Н. Л., Коробчук М. Г. Ситуаційний менеджмент у прийнятті управлінських рішень. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-98> (дата звернення: 24.12.2025). 7. Глівінська Ю. В. Матриця вибору ефективного варіанта інноваційно-інвестиційного потенціалу економічного розвитку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 5 (32). С. 29–34. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.32-4> (дата звернення: 24.12.2025).

Стаття надійшла до редакції 08.01.2026 р.





FEATURES OF THE PSYCHOLOGICAL IMPACT OF COLOR, SHAPE AND TEXTURE IN PACKAGING DESIGN

UDC 159.937:658.827

Nazdrachova P.

Bachelor's (first) degree 4th year student of higher education
of the Educational and Scientific Institute of Management and Marketing
of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Abstract. The article considers the psychological impact of color, shape, and texture in packaging design on consumer behavior and the purchasing decision-making process. The role of color in forming emotional states, brand associations, and increasing product recognition is examined. The impact of individual colors on consumer emotions is analyzed, including their ability to evoke trust, activity, and optimism. Conclusions are formulated regarding the role of color and shape as a strategic tool for marketing communications and product competitiveness.

Keywords: color, emotional impact, associations, brand, packaging, consumer psychology.



Анотація. У статті досліджено психологічний вплив кольору, форми та текстури в дизайні пакування на споживчу поведінку та процес ухвалення рішень про покупку. Розглянуто роль кольору у формуванні емоційного стану, асоціативного сприйняття бренду та підвищенні пізнаваності продукту. Проаналізовано вплив окремих кольорів на емоції споживачів, зокрема їхню здатність викликати довіру, активність і оптимізм. Сформульовано висновки щодо ролі кольору та форми, як стратегічного інструменту маркетингових комунікацій і конкурентоспроможності товару.

Ключові слова: колір, емоційний вплив, асоціації, бренд, пакування, психологія споживача.



Introduction and problem statement. In the conditions of modern marketing, where the consumer is faced with a huge number of offers, product packaging has transformed from a passive container into an active tool of branding and marketing communications. More than just a container for the product, packaging has become a strategic element that has a significant impact on consumer behavior and the formation of his preferences. To achieve a competitive advantage in a saturated market, companies must not only develop quality products, but also create unique value propositions that distinguish them from competitors. Packaging design, which takes into account the psychological aspects of consumer perception, allows you to achieve this goal by forming a positive attitude towards the brand and stimulating purchase.

Analysis of recent research and publications. Research on the impact of packaging on brand recognition attracts the attention of many scientists in the field of marketing, design and consumer behavior. Among the recognized authors in this field, it is worth noting the scientific works of such scientists as: Antonchenko M. Yu. [1], Bilovodska O. A. [2], Maiboroda H. O. [3], Penkova O. G. [4], Polishchuk O. P. [5].

The goal of a detailed study of the interaction of these elements is to identify the main components: the psychological impact of color, typographic thinking, tactile properties, constructive design solutions and the relationship between perceived value and price of the product. Effective packaging uses all of these aspects to attract the consumer's attention.

The impact of packaging design on consumer behavior is a key aspect of modern marketing. How the visual and tactile characteristics of packaging affect the perception of the product and the formation of consumer preferences allows companies to develop effective image-building strategies. A rare visual image of a product is an effective marketing communications channel that allows you to stand out in a saturated market and attract the attention of the target audience. Users are increasingly using social networks to share their experience of using products. At the same time, it is the unique packaging design that encourages consumers to share photos of products on social networks, contributing to the viral spread of information about the brand.



The color solution of packaging plays an important role in promoting a product, as each color carries a certain emotional charge and associations. In particular, yellow is associated with joy, optimism, while green creates a sense of harmony and stability. Using the psychological properties of color, companies can shape the emotional reactions of the audience and motivate them to purchase the product. Color experts conduct thorough research to find out which colors most effectively influence consumers and contribute to the implementation of marketing strategies. An example of the successful use of color in marketing is the Coca-Cola brand, which is associated with the color red [2]. Deviations from the established color palette, even minimal ones, can reduce brand recognition and affect its position in the market. Color contrast can be an effective marketing tactic. The use of dark shades among bright competitive offers can effectively attract attention. In addition to the function of attracting attention, packaging ensures the transmission of the necessary information.

At the stage of brand revival, it is necessary to implement strategies aimed at restoring interest in the product, in particular, conducting new promotional campaigns. The proposed methodology for analyzing brand strength, which is based on the analysis of indicators such as public engagement, product uniqueness, brand identity, service quality, and innovation, allows you to effectively assess the current state of the brand and ensure its adaptability to market changes [6]. Packaging also allows you to implement differentiation strategies that are directly related to pricing strategies. For example, a brand can use eco-packaging to occupy a niche of conscious consumption and set a higher price, justifying it with additional value - care for the environment. Or it can minimize packaging, transmitting a signal of «savings», which corresponds to a low-price strategy. The influence of color on consumer decisions and what emotions it evokes are shown at Fig. 1.

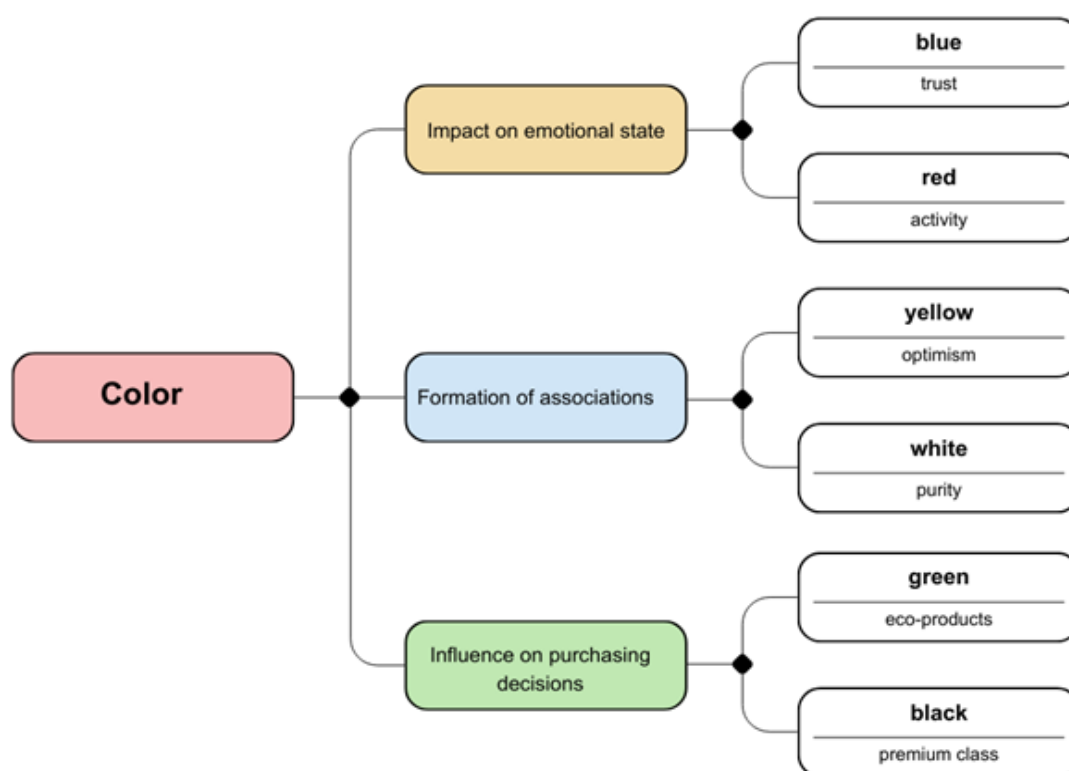


Fig.1. **The influence of color on consumer decisions and what emotions it evokes**

Source: compiled by the author based on [7].

Product information presented in a clear and understandable structure allows consumers to quickly assess whether a product meets their needs. Providing detailed characteristics, composition and other relevant information helps to increase brand trust and facilitates the decision-making process regarding the purchase of the product [2]. Information about the expiration date, use and other characteristics of the product should be presented in a transparent and understandable form. Design-designed and high-quality packaging creates a positive impression of the product



and the brand as a whole. The appearance of the product is often perceived by the audience as an indicator of its internal characteristics.

Typography, like color, has a significant impact on how consumers perceive packaging. The typeface used can say a lot about a brand. For example, fonts with decorative elements, such as thin strokes at the ends of letters, create an impression of tradition, historical significance and completion, while minimalist fonts create an impression of innovation and progress. Choosing the right font for your packaging helps convey your brand's personality to those browsing the shelves, so it's important to choose the right one [7].

The tactile feel of packaging is also a key aspect of the overall customer experience and is often underestimated compared to visual elements. For many consumers, product selection is an experience that involves multiple sensory channels. This can be as simple as touching the product briefly, allowing them to feel its weight and texture, which in turn influences their perception of quality. When packaging feels solid and reliable, the consumer is more likely to assume that the product itself is of high standards.

The silhouette of a package can convey a symbolic message. For example, rounded shapes convey a sense of softness, harmony, and friendliness, while sharp angles and jagged lines emphasize strength and reliability [1]. The hierarchy of information on the package also plays an important role. Key components, such as the brand and product name, should be placed so that they are the first to attract the buyer's eye. Graphic elements, such as images, can evoke emotions in consumers, emphasize the individuality of the brand, and form a special product story. The human psyche has an innate tendency to perceive in a certain way, which makes it a powerful tool for marketing communications. Larger packaging can create a sense of bargain, while compact packaging can be associated with premiumness and concentrated quality. It is important to find a balance between practicality and the psychological impact of size. Positioning on the shelf and interaction with other products affect the visibility and attractiveness of the package. Design must be effective not only on its own, but also in the context of the competitive environment at the point of sale.

Functional properties also influence the psychological perception of a product. Ease of use, resealability, and ease of storage increase consumer satisfaction and increase the likelihood of repeat purchases [1]. Environmentally friendly packaging is becoming an increasingly important factor in influencing the psychology of the modern consumer. The use of environmentally friendly materials and appropriate visual elements can appeal to consumer values and create a positive brand image.

Associative effect of packaging. Consumers form a strong memory of certain products since childhood. Even if the product has lost some of its usefulness or taste, recognizing familiar packaging activates associative memories and increases the likelihood of making a purchase. It is interesting to observe that aesthetically attractive products are usually located on the upper shelves of retail outlets [5, p. 136]. Such placement increases their visibility and helps attract consumer attention, since the packaging serves as a visual signal of the brand's prestige and leadership on the shelf.

Conclusions. Thus, as a result of the study of the psychological impact of visual and tactile characteristics of packaging, key factors influencing consumer behavior were identified, namely: color as a tool for forming an emotional state and associations, shape as a means of creating an image of reliability or friendliness of the product, and texture as a factor in enhancing tactile perception and emotional connection with the brand. It was found that a coordinated combination of these elements increases product recognition, contributes to the formation of a positive image, and increases the likelihood of making a purchase.

Scientific supervisor – Ph.D. in Economics, Associate Professor O. Maistrenko

References: 1. Антонченко М. Ю., Шишигіна Л. С. Дизайн упаковки та його вплив на вибір споживача. *Агросвіт*. 2025. № 4. С. 146–150. DOI: 10.32702/2306-6792.2025.4.146. 2. Біловодська О. А. Теоретико-методичні засади оцінки упаковки інноваційної продукції // *Проблеми і перспективи ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком* : монографія / упоряд. Ілляшенко С. М. (ред.). Суми : ТОВ «ТД "Папірус"», 2011. С. 516–534. 3. Майборода Г. О. Показники бренд-менеджменту та ефективність їх використання. *Розвиток економіки України: проблеми, перспективи, ефективність. Development of Ukraine's Economy: Problems, prospects, efficiency* : матеріали міжн. наук.-практ. конф. (м. Арад, Румунія, 17–18 грудня 2020). С. 12–15. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/14719> (дата звернення: 16.02.2026). 4. Пенькова О. Г., Лементовська В. А., Бортник Т. І. Стратегії просування бренду на різних етапах життєвого циклу продукції. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-31>. 5. Поліщук О., Гнатюк М. Особливості дизайну упаковки товару харчової групи: українські бренди у кондитерській сфері. *Актуальні проблеми сучасного дизайну* :



збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 27 квітня 2022 р.). В 2-х т. Т. 2. Київ : КНУТД, 2022. С. 136–138. **6.** Біловодська О. А., Молибг М. А. Вплив зовнішнього вигляду упаковки товару на вибір споживачів. *Економічні проблеми сталого розвитку* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О. Ф. (м. Суми, 6–8 травня 2014 р.). У 2-х т. ; за заг. ред.: О. В. Прокопенко, О. В. Люльова. Суми : СумДУ, 2014. Т. 2. С. 226–227. **7.** Evaluating the Impact of Packaging on Consumer Perception. *Medium*. 2023. URL: <https://medium.com/@dewiatika4295/evaluating-the-impact-of-packaging-on-consumer-perception-b4528e8535cb> (access date February 16, 2026).

Стаття надійшла до редакції 25.02.2026 р.



МІЖНАРОДНА ГРАНТОВА ПІДТРИМКА ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

УДК 339.137.2

Нейчева М. І.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня V курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Досліджено особливості надання грантової підтримки малому бізнесу в Україні в період військового конфлікту. Визначено основні фактори розвитку малого підприємництва в Україні. Обґрунтовано важливість залучення грантової підтримки малого підприємства для розвитку та економічного зростання країни в період повоєнного відновлення.

Ключові слова: мале підприємництво, грантова підтримка, розвиток, бізнес, міжнародні відносини.



Abstract. The article examines the peculiarities of providing grant support to small businesses in Ukraine during the period of military conflict. The main factors for the development of small entrepreneurship in Ukraine are identified. The importance of attracting grant support for small businesses for the development and economic growth of the country during the period of post-war recovery is substantiated.

Keywords: small business, grant support, development, business, international relations.



Малий бізнес є ключовим елементом економічної системи, що забезпечує зайнятість населення, гнучкість ринкових процесів і формування конкурентного середовища. В умовах воєнних викликів та економічної нестабільності в Україні суб'єкти малого підприємництва стикаються з обмеженим доступом до фінансових ресурсів, скороченням попиту, руйнуванням логістичних ланцюгів та зростанням ризиків господарської діяльності. У цих умовах міжнародна грантова підтримка стає важливим інструментом стимулювання їхнього відновлення та розвитку [1; 2].

Дослідження Е. Б. Бойченко, Н. О. Васильчук, О. В. Перепелюкової зосереджено на моніторингу міжнародної донорської підтримки у розвитку територіальних громад. Автори підкреслюють роль грантових програм



у підсиленні фінансової спроможності й інституційної стійкості місцевих економік. Водночас у наукових роботах недостатньо розглянуто вплив грантів на діяльність окремих малих підприємств, а також відсутня модель оцінювання результативності використання грантових коштів у бізнес-середовищі, не враховано повоєнні ризики та трансформацію ринку праці, що значно впливає на стійкість малого бізнесу сьогодні [3, с. 25–32; 4, с. 107–111].

О. М. Лаба аналізує сучасну систему міжнародної грантової підтримки в контексті післявоєнного відновлення України, де автор підкреслює зростання ролі грантів у підтримці підприємницьких ініціатив та розвитку локальних економік. Проте поза межами наукової уваги перебуває вимірювання довгострокового соціально-економічного ефекту грантової підтримки саме для підприємницького сектору [5]. У дослідженні М. Я. Кобелі-Звір розглянуто залежність умов грантового фінансування від обсягів підтримки, а також представлено класифікацію грантів за критеріями доступності, але робота не містить інструментарій управління розвитком підприємства після отримання гранту, що є ключовим для сталості ефекту [6, с. 16–21; 7, с. 378–383].

Отже, узагальнення наукових підходів та практичних результатів впровадження грантових програм свідчить, що міжнародна грантова підтримка виступає не лише джерелом фінансових ресурсів, а й важливим фактором структурних змін у секторі малого підприємництва. Водночас відсутність цілісних підходів до управління розвитком бізнесу в умовах грантового фінансування зберігає низку організаційних та стратегічних проблем. Це вимагає наукового обґрунтування шляхів використання грантових можливостей з урахуванням специфіки малого підприємництва.

Відтак, мета дослідження полягає у доведенні доцільності розгляду міжнародної грантової підтримки як фактора розвитку малого підприємництва [8; 9].

Перш за все варто зауважити, що мале підприємництво є найбільш мобільним сектором економіки, однак водночас найбільш вразливим до зовнішніх шоків: воєнних, фінансових та інституційних. Одним із ключових інструментів стабілізації та розвитку малих підприємств у сучасних умовах виступає міжнародна грантова підтримка, яка забезпечує доступ до фінансових ресурсів без потреби повернення, зменшує ризики інвестиційних рішень та сприяє впровадженню інновацій. Разом із тим, ефективність грантової підтримки залежить не лише від самого фінансування, а й від управлінської готовності бізнесу: здатності формувати проєктні цілі, планувати бюджет, вибудовувати партнерства, контролювати результати та забезпечувати подальше масштабування [10]. З огляду на це, пропонуємо такі етапи розвитку малого бізнесу під впливом грантового фінансування (табл. 1).

Таблиця 1

Етапи розвитку малого бізнесу в умовах міжнародної грантової підтримки

Етап	Зміст етапу	Ключові дії підприємства	Очікуваний результат
1. Оцінювання потреб і потенціалу	Визначення стратегічних цілей бізнесу	Аналіз внутрішніх ресурсів, оцінювання ринку	Формування чіткої проблеми та проєктної ідеї
2. Пошук грантових програм	Ідентифікація доступних міжнародних фондів і донорів	Використання платформ грантової підтримки (USAID, ЄС, UNDP, U-LEAD, ГО та фонди)	Перелік релевантних можливостей фінансування
3. Підготовлення грантової заявки	Формування проєкту згідно з вимогами донорів	Розроблення бюджету, календарного плану, показників ефективності	Участь у конкурсному відборі
4. Реалізація проєкту	Виконання заходів згідно з графіком	Закупівлі, впровадження інновацій, навчання персоналу	Отримання матеріальних і нематеріальних результатів
5. Моніторинг та оцінювання результатів	Відстеження досягнення показників	Фінансова звітність, KPI, аналіз ефектів	Підтвердження ефективності використання коштів
6. Масштабування	Розширення масштабів і напрямів діяльності	Пошук нових партнерів, вихід на нові ринки	Стійке зростання бізнесу

Джерело: узагальнено на основі [3 – 7].

Узагальнення наявного наукового доробку дозволяє стверджувати, що міжнародна грантова підтримка є ефективним інструментом розвитку малого підприємництва лише за умови її інтеграції у систему стратегічного управління підприємством.

Тобто грант не можна розглядати як разове фінансове вливання, спрямоване на покриття тимчасових потреб, адже за таких умов отримані ресурси не формують довгострокового ефекту. Натомість грантова



підтримка має бути складником цілісної траєкторії розвитку бізнесу, яка передбачає формування бачення, цілей, ключових показників результативності та механізмів контролю їх досягнення [11; 12].

Підприємства, які володіють розвиненими управлінськими компетенціями – здатністю планувати, структурувати робочі процеси, вести прозору звітність та масштабувати досягнуті результати, – мають значно вищі шанси на отримання повторного фінансування від міжнародних донорів [13; 14].

Це можна пояснити тим, що для грантодавців важливим критерієм є не лише потреба у фінансовій підтримці, а й готовність підприємства забезпечити її ефективне і цільове використання. Окремо слід підкреслити, що найкращі результати демонструють бізнес-структури, які спрямовують грантові ресурси не на покриття поточних операційних витрат, а на інвестиції у розвиток. Йдеться про модернізацію обладнання, впровадження цифрових технологій, розвиток експортної діяльності, підвищення кваліфікації персоналу, створення інноваційних продуктів або соціально орієнтованих сервісів. Все сказане доводить, що міжнародна грантова підтримка здатна бути потужним фактором розвитку малого підприємництва.

Науковий керівник – д-р екон. наук, доцент Перепелюкова О. В.

Література: 1. Malyarets L. M., Otenko V. I., Otenko I. P., Fatyanov D. V. Monitoring the Development of the Export and Import Potential of the Regions. *Montenegrin Journal of Economics*. 2022. Vol. 18, No. 2. P. 39-50. 2. Parkhomenko N., Otenko I., Martynovych N., Otenko V. Application of Neural Networks in Prediction of Enterprise Development in Global Environment. *SCMS Journal of Indian Management*. 2023. January-March. P. 5-19. 3. Boichenko E., Vasilchuk N. Monitoring of international donor assistance in the context of the development of amalgamated territorial communities. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2017. Vol. 3, No. 5. P. 25-32. DOI: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2017-3-5-25-32>. 4. Васильчук Н. О., Перепелюкова О. В. Сучасні тренди донорської допомоги в Україні в контексті розвитку об'єднаних територіальних громад. *Бізнес Інформ*. 2017. № 11. С. 107-111. 5. Лаба О. М. Сучасний стан та суперечності розвитку міжнародної системи грантової підтримки економіки в контексті повоєнного відновлення України. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-59>. 6. Кобеля-Звір М. Я. Основні підходи до визначення поняття гранту. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 2. С. 16-21. DOI: [10.32782/2786-765X/2023-2-2](https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-2-2). 7. Кобеля-Звір М. Я., Звір Ю. В. Гранти для бізнесу: залежність критеріїв прийнятності та умов отримання фінансування від суми гранту. *Економічний простір* : збірник наукових праць. 2024. № 189. С. 378-383. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-66>. 8. Волков В. Як мікрогранти допомагають бізнесу вистояти під час війни. *Вокс Україна*. 26.08.2025. URL: <https://voxukraine.org/yak-mikrogranty-doromadagayut-biznesu-vystoyaty-pid-chas-vijny>. 9. Гранти, міжнародна підтримка. *Національний репозитарій академічних текстів*. 2024. URL: <https://nrat.ukrintei.ua/category/mizhnarodna-pidtrymka/>. 10. Вагнер І. М., Демко І. І. Вплив COVID-19 на економічний розвиток малого і середнього бізнесу в Україні. *Вісник університету банківської справи*. 2020. № 1 (37). С. 59-66. 11. Денисенко М. П., Колісніченко П. Т., Гомон Н. М. Сучасний стан та тенденції розвитку малого й середнього підприємництва у контексті забезпечення його економічної безпеки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 3. С. 19-25. DOI: [10.32702/2306-6814.2021.3.19](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.3.19). 12. Дикань В. В., Фролова Н. Л. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>. 13. Коритін Д. С. Правове регулювання господарської діяльності малих та середніх підприємств : монографія / Нац. акад. прав. наук України ; НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України. Харків : НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2021. 240 с. 14. Котенко О. О., Домашенко М. Д., Бурнакова В. Ю., Черниш Д. Д. Управління фінансовими ресурсами підприємств, що здійснюють міжнародну економічну діяльність, шляхом інвестування в енергозберігаючі технології. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 275-281. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-275-281>.

Стаття надійшла до редакції 25.02.2025 р.





ОЦІНЮВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВОГО СТАНУ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

УДК 658.15

Нікітіна Д. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Узагальнено теоретико-методичні підходи до оцінювання фінансового стану суб'єкта господарювання. Подано технологію його здійснення у вигляді моделі бізнес-процесів. Проведено фінансову діагностику суб'єкта господарювання на прикладі комунального некомерційного підприємства «Міська дитяча поліклініка № 12» Харківської міської ради.

Ключові слова: фінансовий стан, коефіцієнтний аналіз, модель бізнес-процесів.



Abstract. Theoretical and methodological approaches to assessing the financial condition of a business entity are summarized. The technology's implementation is presented as a business process model. A financial diagnosis of a business entity is carried out using the example of the municipal non-profit enterprise «City Children's Polyclinic No. 12» of the Kharkiv City Council.

Keywords: financial condition, ratio analysis, business process model.



В сучасних умовах реформування системи охорони здоров'я України ефективне управління фінансовими ресурсами медичних закладів набуває критичного значення для забезпечення їхньої безперебійної роботи. Постійний моніторинг та аналіз майнового стану дозволяють своєчасно виявляти негативні тенденції, оптимізувати витрати та гарантувати надання якісних медичних послуг населенню. За таких умов проведення комплексного аналізу фінансової діяльності медичної установи стає важливим інструментом для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень та збереження економічної стабільності в умовах обмеженого бюджетного фінансування.

Питанням оцінювання фінансового стану суб'єктів господарювання присвячено праці багатьох вітчизняних науковців, серед яких Вергун А., Гнідкова А., Дмитренко А., Жук Н., Ковальчук Т., Марусяк Н., Меліхова Т., Проскуріна Н., Рузакова О., Фурманчук О. та ін. Незважаючи на їхній вагомий внесок у дослідження класичних і сучасних методик фінансового аналізу, питання стабілізації фінансових результатів специфічних медичних установ комунальної форми власності залишається недостатньо розкритим, що підтверджує актуальність обраної теми.

Метою статті є узагальнення теоретико-методичних основ комплексного аналізу та оцінювання фінансового стану суб'єкта господарювання, моделювання технології їх реалізації на прикладі Комунального некомерційного підприємства «Міська дитяча поліклініка № 12» Харківської міської ради.

У сучасних економічних умовах питання аналізу та оцінювання фінансового стану суб'єкта господарювання набуває особливої актуальності та є предметом широких наукових дискусій. Багато вітчизняних авторів присвятили свої праці дослідженню цієї тематики, розглядаючи фінансовий стан як багатограний та ключовий елемент ефективного управління. Зокрема, Марусяк Н. А. [1] у своїх дослідженнях доводить, що аналіз фінансового стану є ефективним інструментом управління фінансовою діяльністю підприємств у сучасних мінливих ринкових умовах.

Своєю чергою, Проскуріна Н. М. і Гнідкова А. В. [2] розглядають це питання більш деталізовано, досліджуючи фінансовий стан через призму розрахунку класичних показників ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності та ділової активності, використовуючи їх як комплексний інструмент оцінки ефективності підприємства.

Розширюючи цей методичний підхід, Ковальчук Т. М. і Вергун А. І. [3] проводять аналіз фінансового стану з обов'язковим урахуванням галузевої специфіки та особливостей різних видів економічної діяльності. Рузакова О. В. [4] у своїх працях здійснює ґрунтовний огляд та систематизацію сучасних методик оцінювання фінансового стану.



Водночас Дмитренко А. та Фурманчук О. [5] досліджують шляхи безпосереднього вдосконалення методики проведення такого аналізу, пропонуючи новітні напрями математичного та комплексного оцінювання економічних індикаторів.

Незважаючи на значний масив наукових праць та різнобічні підходи до вивчення методології фінансового аналізу, варто зазначити, що діяльність специфічних медичних установ комунальної форми власності досліджена недостатньо.

Комунальне некомерційне підприємство, яким є «Міська дитяча поліклініка № 12» Харківської міської ради (КНП «МДП № 12» ХМР), функціонує на засадах багатоканального фінансування, отримуючи основні кошти від Національної служби здоров'я України та частково з місцевого бюджету. Оскільки установа є некомерційною, поліклініка демонструє стабільну планову збитковість, проте водночас генерує надзвичайно високі показники ліквідності через накопичення нерозподілених залишків на рахунках. На тлі високого зносу основних засобів та системного дефіциту державного фінансування виникає об'єктивна потреба в застосуванні сучасних методів аналізу й оцінювання фінансового стану суб'єкта господарювання комунальної сфери. Це дозволить глибоко зрозуміти внутрішні процеси медичної установи та у подальшому обґрунтувати стратегічні управлінські рішення щодо раціоналізації грошових потоків і розвитку платних медичних послуг.

Для системного розуміння технології проведення аналізу та оцінювання фінансового стану суб'єкта господарювання доцільно застосувати метод функціонального моделювання бізнес-процесів на основі стандарту IDEF0, що дозволяє візуалізувати складні алгоритми, виявити інформаційні розриви між підрозділами та чітко регламентувати послідовність аналітичних процедур. Діаграму декомпозиції моделі бізнес-процесів першого рівня наведено на рис. 1.

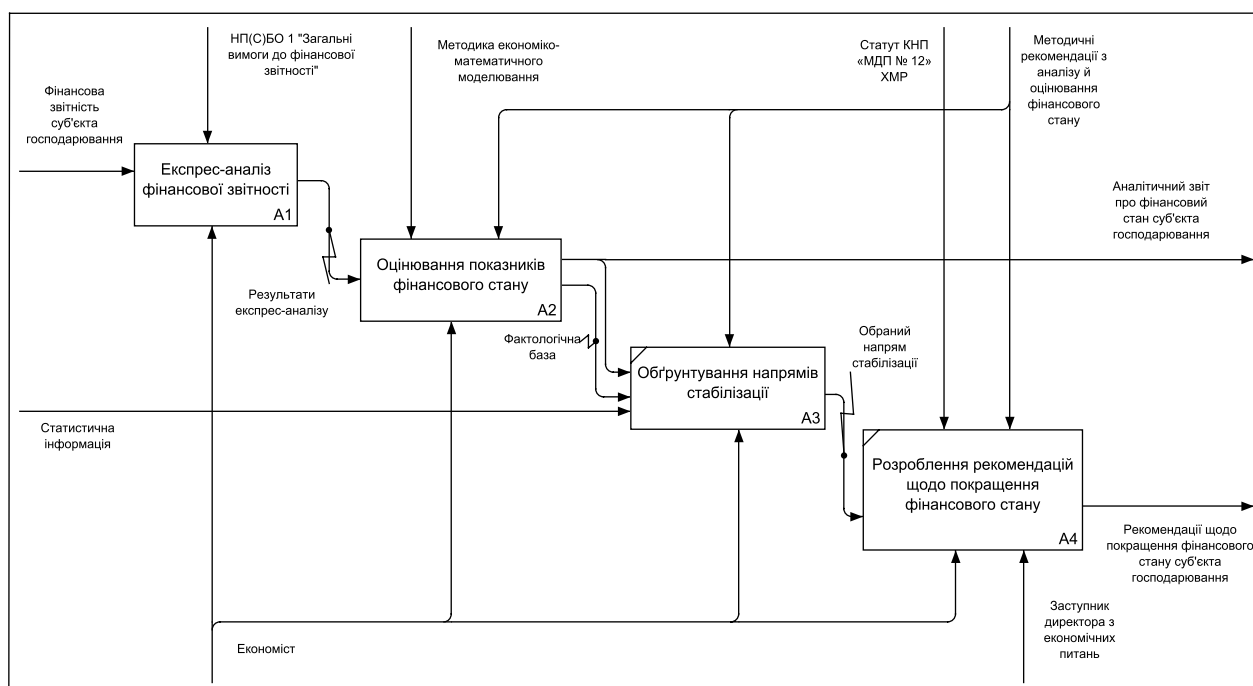


Рис. 1. Діаграма декомпозиції першого рівня моделі бізнес-процесів «Аналіз і оцінювання фінансового стану суб'єкта господарювання»

На поданому рівні моделювання діаграму A0 логічно розбити на чотири послідовні підпроцеси. Такий поділ дозволяє чітко відокремити етапи збирання та первинного опрацювання даних від складних етапів ухвалення стратегічних рішень. Перший блок A1 «Експрес-аналіз фінансової звітності» потрібен для перетворення сирих бухгалтерських даних у первинні індикатори фінансового стану. Виходом цього бізнес-процесу є результати експрес-аналізу, які послідовно передають до другого блоку «Оцінювання показників фінансового стану». Головною метою процесу A2 є розрахунок відносних коефіцієнтів та формування фактологічної бази для подальшого економетричного дослідження. Третій блок «Обґрунтування напрямів стабілізації» (A3) використовує результати регресійного моделювання для вибору найкращої стратегії розвитку поліклініки за допомогою методу аналізу ієрархій (MAI). Бізнес-процес A4 «Розроблення рекомендацій щодо покращення фінансового стану» акумулює результати цього багатокритеріального вибору. Керуючись положеннями статуту суб'єкта



господарювання, заступник директора з економічних питань трансформує результати багатокритеріального вибору в перебігу реалізації блоку А4 у конкретні управлінські рекомендації, завершуючи цикл аналізу.

Результати реалізації бізнес-процесу А1 подано на рис. 2, візуалізують зміни в структурі та обсягах елементів звіту про фінансовий стані комунального некомерційного підприємства.

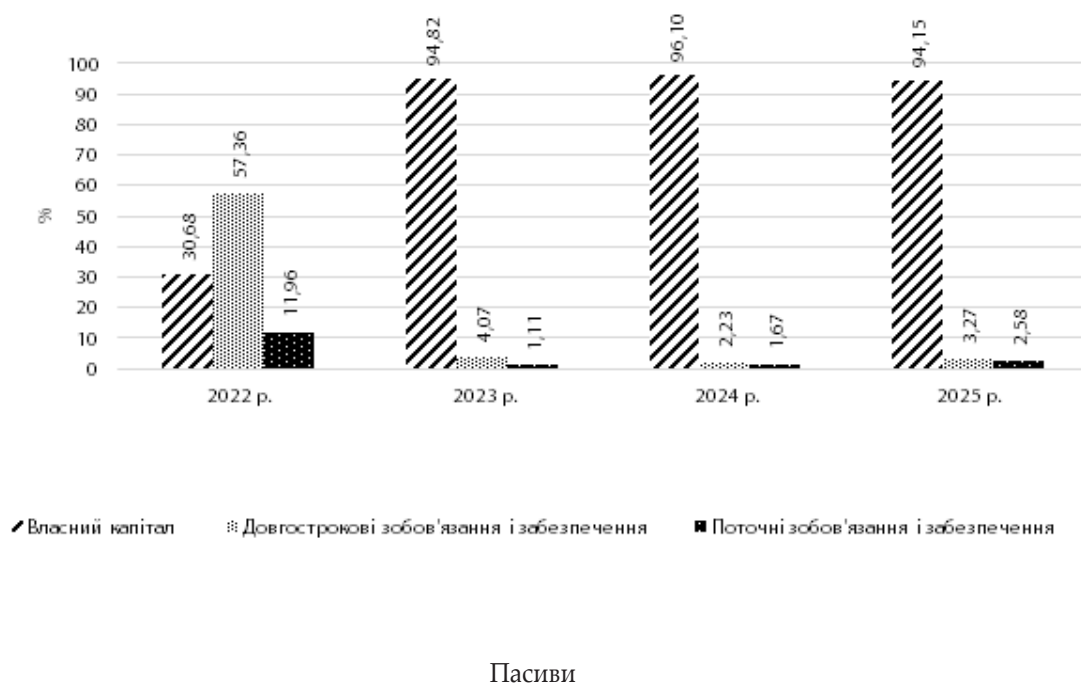
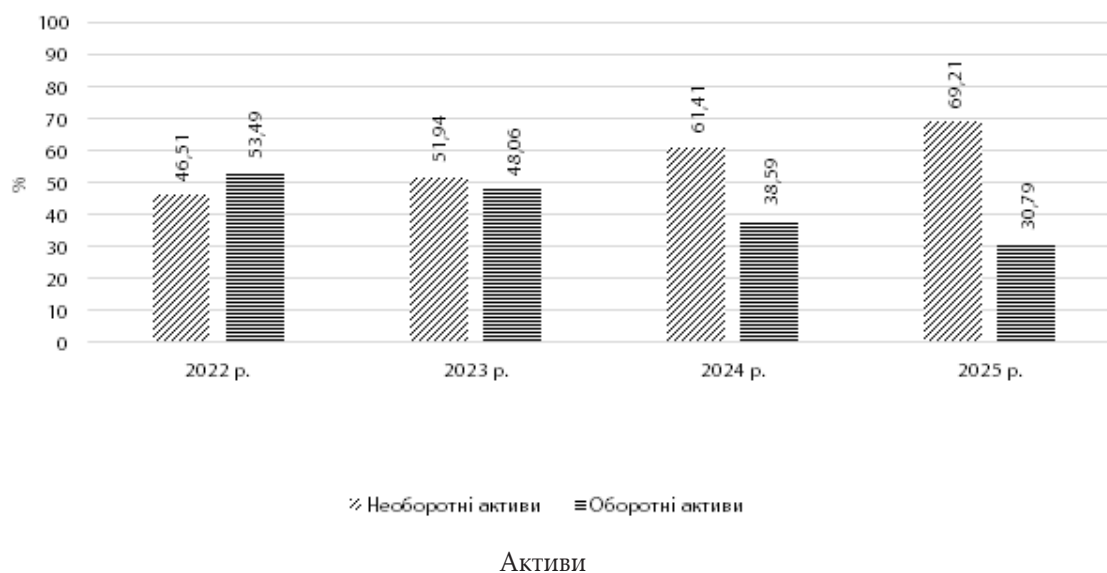


Рис. 2. Динаміка зміни структури активів і пасивів КНП «МДП №12» ХМР

Детальний аналіз свідчить про суттєві зміни у структурі використання коштів. На початок 2023 року частка оборотних активів становила 53,49 %, а до кінця 2025 року її скорочено до 30,79 %. Відповідно, питома вага необоротних активів пропорційно зросла і досягла 69,21 %. Більш глибокий розгляд необоротних активів виявляє, що їх основу становлять винятково основні засоби. Балансова вартість основних засобів на кінець 2025 року склала 12 502,0 тис. грн. Важливо зазначити стійку тенденцію до зростання суми накопиченої амортизації або зносу, яку



збільшено із 3 181,4 тис. грн на кінець 2023 року до 4 958,7 тис. грн на кінець 2025 року. Таке зростання зносу за одночасного зменшення загальної балансової вартості майна свідчить про поступове фізичне старіння матеріально-технічної бази та обґрунтовує нагальну потребу в капітальних інвестиціях для оновлення медичного обладнання.

За даними фінансової звітності досліджуваного суб'єкта господарювання [6], за підсумками 2022 року значну частку його пасивів становили довгострокові зобов'язання і забезпечення на рівні 57,36 %. Проте на кінець цього ж року частка власного капіталу стрімко зросла до 94,82 %, а частка довгострокових зобов'язань впала до 4,07 %. Таке різке зростання власного капіталу зумовила переважно трансформація довгострокових зобов'язань, пов'язаних із цільовим фінансуванням, у нерозподілений прибуток суб'єкта господарювання. На кінець 2025 року власний капітал продовжує домінувати у структурі пасивів, становлячи 94,15 %.

Поточні зобов'язання підприємства є незначними та варіюють у межах від 1,11 % до 2,58 % протягом усього періоду, що підтверджує відсутність надмірного боргового навантаження. Низький рівень поточної кредиторської заборгованості беззаперечно підтверджує своєчасність розрахунків із постачальниками та працівниками, що формує позитивну ділову репутацію установи. Водночас наявність доходів майбутніх періодів у розмірі 464,7 тис. грн на кінець 2025 року свідчить про залучення цільових надходжень, які будуть визнані доходами у наступних звітних періодах у міру понесення відповідних витрат.

Оцінювання фінансових результатів діяльності комунального некомерційного підприємства дозволяє визначити ефективність управління ресурсами та здатність медичного закладу покривати свої операційні витрати. Чистий дохід від реалізації медичних послуг (табл. 1) 2024 року впав на 12,26 % порівняно з попереднім періодом і становив 17 139,0 тис. грн. Зниження цього індикатора можна обґрунтувати зменшенням обсягів фінансування від Національної служби здоров'я України за надані послуги населенню. 2025 року цей показник продемонстрував незначне відновлення на 1,41 %, однак загальний обсяг доходів тримає тенденцію до спадання і становить 24 050,0 тис. грн.

Таблиця 1

Динаміка показників фінансових результатів КНП «МДП № 12» ХМР

Показники	2023 р., тис. грн	2024 р., тис. грн	Темп приросту (2024 р. до 2023 р.), %	2025 р., тис. грн	Темп приросту (2025 р. до 2024 р.), %
Чистий дохід від реалізації продукції	19 534	17 139	-12,26	17 380	1,41
Разом доходи	27 735	26 030	-6,15	24 050	-7,61
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	-3 605	-3 589	-0,46	-3 343	-6,86

Оскільки підприємство має статус некомерційного, витрати установи перевищують її доходи, що відображають у фінансовій звітності як збиток. Динаміку чистого фінансового результату наочно подано на рис. 3.

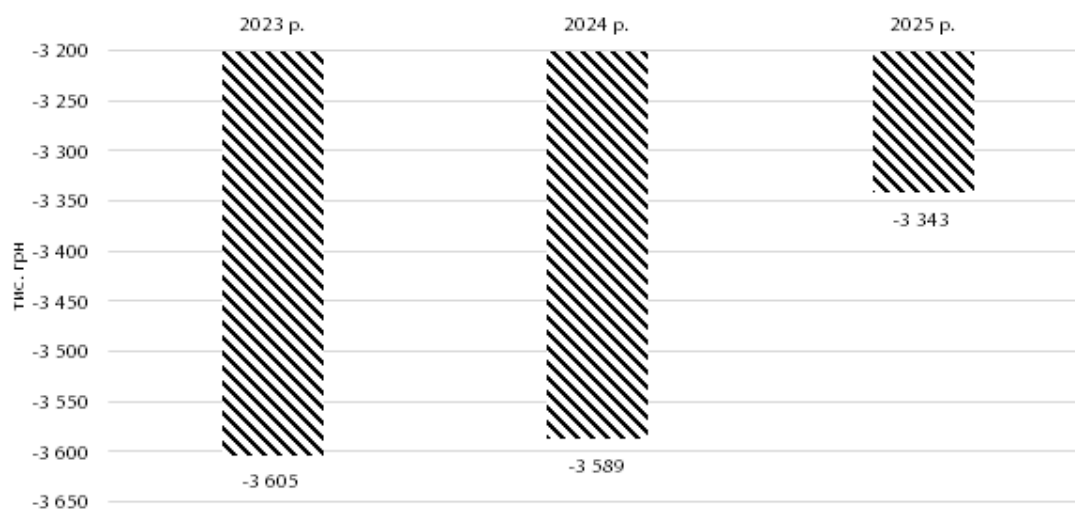


Рис. 3. Динаміка чистого фінансового результату КНП «МДП № 12» ХМР



Для більш глибокого дослідження природи формування збитків поліклініки доцільно в межах наступного бізнес-процесу розробленої технології аналізу та оцінювання фінансового стану суб'єкта господарювання (блок А3) реалізувати метод багатofакторного лінійного регресійного аналізу, де залежною змінною буде обрано фінансовий результат до оподаткування неприбуткового комунального підприємства.

Узагальнюючи результати проведеного експрес-аналізу, можна зробити висновок, що незважаючи на зниження загальної вартості активів та сукупних доходів, КНП «МДП № 12» ХМР підтримує високий рівень фінансової автономії завдяки домінуванню власного капіталу у структурі пасивів понад 94 %.

Мінімальний обсяг поточних зобов'язань гарантує платоспроможність медичної установи. Збиткова діяльність є типовою для некомерційних медичних закладів, однак скорочення суми збитків підтверджує раціональне використання ресурсів та високу якість фінансового менеджменту.

Отже, на основі проведеного експрес-аналізу в межах бізнес-процесу А1 розробленої моделі «Аналіз і оцінювання фінансового стану суб'єкта господарювання» було сформовано інформаційне підґрунтя для реалізації таких етапів розглянутої технології, що містять обчислення відносних показників фінансового стану КНП «МДП № 12» ХМР, обґрунтування напрямів стабілізації роботи установи та розроблення рекомендацій щодо покращення її фінансового стану. Саме цим питанням будуть присвячені подальші дослідження.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Лелюк С. В.

Література: 1. Марусяк Н. Л. Аналіз фінансового стану як ефективний інструмент управління фінансовою діяльністю підприємств в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5515> (дата звернення: 09.03.2026). 2. Проскуріна Н. М., Гнідкова А. В. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1761> (дата звернення: 09.03.2026). 3. Ковальчук Т. М., Вергун А. І. Аналіз фінансового стану підприємств за видами економічної діяльності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія «Економічні науки». 2020. Вип. 38. С. 96–99. 4. Рузакова О. В. Аналіз сучасних методик оцінювання фінансового стану підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: «Економічні науки». 2022. № 2, Т. 1. С. 7–13. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1117> (дата звернення: 09.03.2026). 5. Dmytrenko A., Furmanchuk O. Accounting, analysis and auditing. *Economics and Region*. 2021. No. 1 (80). С. 101–105. URL: <https://journals.nupr.edu.ua/eir/article/view/2244> (дата звернення: 09.03.2026). 6. Інформація про діяльність КНП «Міська дитяча поліклініка № 12» ХМР. URL: <https://12detpol.city.kh.ua/oprylyudnennya/informacziya-pro-diyalnist-knp-miskadytyacha-poliklinika-%E2%84%9612-hmr-vyznachena-ch-8-st-78-gospodarskogo-kodeksu-ukrayiny/> (дата звернення: 09.03.2026).

Стаття надійшла до редакції 15.05.2026 р.





БРЕНДИНГ І ЙОГО РОЛЬ В ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 005.336.6

Овдієнко К. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено сутність брендингу та визначено його роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання. Розглянуто основні підходи до трактування поняття «брендинг» та проаналізовано його ключові елементи і функції. Узагальнено сучасні наукові підходи до формування капіталу бренду та визначено його вплив на ринкову позицію підприємства. Обґрунтовано взаємозв'язок між брендингом і конкурентоспроможністю через формування іміджу, довіри та лояльності споживачів. Особливу увагу приділено ролі цифрових технологій, корпоративної соціальної відповідальності та інноваційних підходів у розвитку бренду. Визначено основні проблеми впровадження брендингу на підприємствах та окреслено перспективи подальших досліджень у цьому напрямі.

Ключові слова: брендинг, бренд, конкурентоспроможність підприємства, капітал бренду, бренд-менеджмент, лояльність споживачів, імідж підприємства, маркетинг, цифровий брендинг, корпоративна соціальна відповідальність.



Abstract. This article examines the essence of branding and identifies its role in enhancing a company's competitiveness in today's business environment. It reviews the main approaches to interpreting the concept of «branding» and analyzes its key elements and functions. It summarizes contemporary scientific approaches to building brand equity and identifies its impact on a company's market position. It substantiates the relationship between branding and competitiveness through the development of image, trust, and consumer loyalty. Particular attention is paid to the role of digital technologies, corporate social responsibility, and innovative approaches in brand development. The main challenges of implementing branding in enterprises are identified, and prospects for further research in this area are outlined.

Keywords: branding, brand, enterprise competitiveness, brand equity, brand management, consumer loyalty, corporate image, marketing, digital branding, corporate social responsibility.



У сучасних умовах розвитку світової економіки, якій притаманний високий рівень конкуренції, динамічність ринкових процесів та посилення глобалізаційних тенденцій, підприємства мають потребу в пошуку ефективних інструментів забезпечення власної конкурентоспроможності. Традиційні фактори успіху, як-от ціна, якість продукції чи доступ до ресурсів, уже не забезпечують довгострокових конкурентних переваг. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває використання нематеріальних активів, серед яких ключову роль відіграє брендинг.

Брендинг є не лише маркетинговим інструментом, а й стратегічним ресурсом підприємства, що забезпечує формування унікальної ринкової позиції, зміцнення довіри споживачів і підвищення загальної ефективності діяльності. В умовах інформаційного переважання споживача саме бренд стає орієнтиром під час вибору товарів і послуг, що зумовлює потребу його системного дослідження.

Питання брендингу та його впливу на конкурентоспроможність підприємства вивчено у працях багатьох науковців. Сутність бренду та механізми його формування досліджували Ф. Котлер, К. Л. Келлер і О. Чернев, які розглядали бренд як засіб диференціації продукції та формування доданої цінності [1]. Д. Аакер акцентував увагу на концепції капіталу бренду (brand equity, BE) та його складових [2]. Ж.-Н. Капферер досліджував ідентичність бренду та його роль у стратегічному управлінні [3]. Своєю чергою, К. Келлер розробив модель формування споживчого сприйняття бренду [4].

Серед вітчизняних дослідників варто зазначити роботи О. Зозульова [5], Н. Балашової та І. Урупа [6], які розглядали особливості застосування брендингу в умовах українського ринку. Незважаючи на значний науко-



вий доробок, недостатньо дослідженими залишаються питання інтеграції брендингу у систему стратегічного управління підприємством, а також оцінювання його впливу на довгострокову конкурентоспроможність.

Метою статті є комплексне дослідження брендингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства та обґрунтування напрямів його ефективного використання в сучасних умовах.

Брендинг (branding) – це цілеспрямований процес створення, розвитку та управління брендом, спрямований на формування стійкого позитивного образу підприємства або продукту в свідомості споживачів. Бренд є багатовимірним поняттям, що містить як матеріальні, так і нематеріальні характеристики, зокрема назву, логотип, дизайн, асоціації, емоції та досвід взаємодії зі споживачем [1, с. 48–52].

У сучасних умовах брендинг виконує низку важливих функцій:

- ідентифікаційну, що забезпечує розпізнавання товару;
- диференціаційну, що забезпечує відмінність від конкурентів;
- гарантійну, що формує довіру до якості;
- комунікаційну, яка передає цінності бренду;
- емоційну, що створює емоційний зв'язок зі споживачем;
- економічну, яка забезпечує додану вартість.

Для глибшого розуміння сутності брендингу доцільно розглянути його структурні елементи (табл. 1).

Таблиця 1

Складові елементи брендингу підприємства

Елемент	Зміст
Назва бренду	Основний ідентифікатор компанії або продукту
Логотип	Графічне відображення бренду
Фірмовий стиль	Єдина система візуальної ідентифікації
Позиціонування	Місце бренду в свідомості споживача
Цінності бренду	Ідеологічна основа діяльності
Репутація	Сформоване сприйняття на ринку

Конкурентоспроможність підприємства (КСП) визначають як здатність ефективно функціонувати на ринку, задовольняючи потреби споживачів краще за конкурентів. Її формують під впливом комплексу факторів, серед яких брендинг посідає важливе місце.

Вплив брендингу на КСП полягає у формуванні капіталу бренду (ВЕ), який містить: обізнаність про бренд; асоціації бренду; сприйняття якості; лояльність споживачів.

Сильний бренд забезпечує підприємству низку конкурентних переваг. По-перше, він підвищує впізнаваність продукції, що спрощує вибір для споживача. По-друге, бренд формує довіру, що є особливо важливим в умовах інформаційної асиметрії. По-третє, він дозволяє підприємству встановлювати преміальні ціни, підвищуючи прибутковість. По-четверте, бренд сприяє формуванню довгострокових відносин із клієнтами.

Рей Кастільо-Вілар та Е. Мурільо доводять, що бренд виходить за межі функції ринкової ідентифікації та виконує роль управлінського механізму, що структуру міжорганізаційну взаємодію, знижує інформаційну асиметрію та стабілізує процеси ухвалення рішень у довгострокових відносинах між постачальниками та споживачами [7].

Логічний взаємозв'язок між брендингом і конкурентоспроможністю можна подати так:

Брендинг → Імідж → Довіра → Лояльність → Зростання продажів → Прибутковість → Конкурентоспроможність.

Особливу роль відіграє стратегічне управління брендом (brand management, BM), яке передбачає системний підхід до його розвитку. Основні етапи BM містять:

1. Аналіз ринку та конкурентного середовища.
2. Визначення цільової аудиторії.
3. Формування позиціонування бренду.



4. Розроблення комунікаційної стратегії.
5. Контроль та оцінювання ефективності.

Важливим аспектом є також використання цифрових технологій у брендингу. Digital-брендинг дозволяє підприємствам активно взаємодіяти зі споживачами через соціальні мережі, вебсайти та інші онлайн-канали. Це сприяє підвищенню рівня залученості клієнтів та формуванню їхньої лояльності.

Для оцінювання ефективності брендингу використовують різні показники, зокрема: рівень упізнаваності бренду; індекс лояльності (NPS – Net Promoter Score); частка ринку; фінансові показники.

Незважаючи на значні переваги брендингу, вітчизняні підприємства зазнають низки проблем у його реалізації: обмежені фінансові ресурси; недостатній рівень стратегічного планування; відсутність комплексного підходу; низький рівень розвитку маркетингової культури.

Проблематику брендингу в сучасних умовах активно досліджують у новітніх наукових працях, що відображають трансформацію ролі бренду в цифровій економіці. Зокрема, сучасні дослідження підкреслюють зростання значення брендингу як комплексного соціально-економічного явища, що виходить за межі традиційного маркетингу.

У дослідженні еволюції брендингу зазначено, що сучасний етап (2000 – 2025 рр.) характерний переходом до цифрових, соціальних та культурних аспектів бренду, а також інтеграцією новітніх технологій, зокрема штучного інтелекту, у процес формування бренду [8].

Окремий напрям сучасних досліджень пов'язаний із формуванням капіталу бренду (BE) в промисловому секторі. Зокрема, систематичний огляд літератури 2024 року доводить, що бренд стає критичним фактором створення довгострокової вартості підприємства та його конкурентних переваг [9].

Важливим аспектом сучасного брендингу є також соціальна відповідальність бізнесу. Дослідження показують, що корпоративна соціальна відповідальність (CSR) позитивно впливає на сприйняття бренду та може суттєво збільшувати обсяги продажів, формуючи додаткову цінність для споживачів [10].

Крім того, новітні дослідження акцентують увагу на так званому diversity branding – брендингу, орієнтованому на демонстрацію цінностей різноманіття та інклюзії. Такий підхід стає важливим фактором формування репутації компанії та її привабливості на ринку праці і споживчому ринку [10].

Окрему увагу науковці приділяють впливу технологій на брендинг. Зокрема, використання генеративного штучного інтелекту сприяє підвищенню ефективності формування бренду та конкурентоспроможності підприємств, особливо в умовах електронної комерції [11].

Отже, сучасні дослідження свідчать про розширення функцій брендингу, який проходить трансформацію з інструменту маркетингу у стратегічний актив підприємства. Водночас питання кількісного оцінювання ефективності брендингу та його інтеграції у систему стратегічного управління підприємством є недостатньо дослідженими.

Науковий керівник – канд. екон. наук, професор Холодний Г. О.

Література: 1. Kotler P., Keller K. L., Chernev A. *Marketing Management*. 16th ed. London : Pearson, 2021. 832 p. 2. Aaker D. A. *Creating Signature Stories: Strategic Messaging that Persuades, Energizes and Inspires*. New York : Morgan James Publishing, 2018. 173 p. 3. Kapferer J.-N. *The New Strategic Brand Management*. 5th ed. London : Kogan Page, 2012. 560 p. 4. Keller K. L., Swaminathan V. *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*. 5th ed. London : Pearson, 2020. 624 p. 5. Зозульов О. В., Глоба М. С. Методичні заходи проведення бренд-аудиту. *Маркетинг і цифрові технології*. 2024. Т. 8. № 1. С. 162–179. DOI: <http://doi.org/10.15276/mdt.8.1.2024.11>. 6. Balashova N., Urupa I. Formulating Global Branding Strategies in the Context of Cultural Differences. *Bulletin of the Academy of Labor, Social Relations and Tourism. Series: Economics, Psychology and Management*. 2024. No. 1. DOI: <https://doi.org/10.54929/alsrt-economics-2024-01-05-01>. 7. Rey Castillo-Villar F., Murillo E. Industrial brand equity: a systematic literature review. *Cogent Business & Management*. 2024. Vol. 12, No. 1. 2440623. DOI: [10.1080/23311975.2024.2440623](https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2440623). 8. Keller K. L. The evolution of modern branding: current perspectives. *Journal of Business Research*. 2025. Vol. 194. 115359. DOI: [10.1016/j.jbusres.2025.115359](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115359). 9. De Meulenaere K., De Boom L. Diversity branding by organizations. *Current Opinion in Psychology*. 2024. Vol. 60. 101923. DOI: [10.1016/j.copsyc.2024.101923](https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2024.101923). 10. Hong Y., Kim I. K., Kim K. I. Branding through responsibility: the advertising impact of CSR activities in the Korean instant noodles market. *arXiv*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.48550/>



arXiv.2507.05782. **11.** Тардаскіна Т. М. Штучний інтелект у маркетингу: сучасні тренди та перспективи розвитку. *Наука, технології, інновації*. 2024. № 2. С. 43–49. DOI: <http://doi.org/10.35668/2520-6524-2024-2-06>.

Стаття надійшла до редакції 23.04.2026 р.



ПОБУДОВА СИСТЕМИ СТАТИСТИЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ РИНКУ НЕРУХОМОСТІ

УДК 311.21:332.72

Оксак Д. А.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Обґрунтовано підхід до формування системи статистичного оцінювання ринку нерухомості на основі взаємопов'язаних показників, статистичного спостереження й інтегрального узагальнення результатів аналізу.

Ключові слова: ринок нерухомості, статистичне оцінювання, система показників, інтегральний індекс, доступність житла.



Abstract. The article substantiates an approach to building a system of statistical assessment of the real estate market based on interrelated indicators, statistical observation and integrated generalization of analytical results.

Keywords: real estate market, statistical assessment, system of indicators, integral index, housing affordability.



Ринок нерухомості є важливою складовою національної економіки, оскільки його розвиток пов'язаний із будівельною галуззю, інвестиційною активністю, фінансово-кредитною системою, рівнем доходів населення та просторовим розвитком територій. Нерухомість є не лише товаром, а й інвестиційним активом, об'єктом застави, елементом житлового забезпечення населення й умовою функціонування бізнесу. З огляду на це зміни на ринку нерухомості відображають загальний стан економіки та водночас впливають на соціальну стабільність, доступність житла та якість життя населення [1].

В умовах економічної нестабільності, воєнних ризиків, регіональних диспропорцій і трансформації попиту особливої актуальності набуває питання комплексного статистичного оцінювання ринку нерухомості. Окремі показники, зокрема середня ціна одного квадратного метра або обсяг уведеного в експлуатацію житла, не можуть повністю характеризувати стан ринку. Висока будівельна активність може бути поєднаною з низькою доступністю житла, а зростання цін може бути наслідком як підвищення попиту, так і обмеженої пропозиції. Тому для обґрунтованих висновків потрібна система взаємопов'язаних показників, яка дає змогу оцінити ринок у динаміці, структурі та територіальному розрізі.



Теоретичні та методичні питання статистичного аналізу соціально-економічних процесів висвітлено у працях українських дослідників з економічної статистики, моделювання та прогнозування. У науковій літературі ринок нерухомості розглядають як багаторівневу систему, що поєднує економічні, правові, інвестиційні, просторові та соціальні аспекти [2]. Значну увагу приділяють проблемам інформаційного забезпечення аналізу ринку житлової нерухомості, оцінюванню регіональних диспропорцій, доступності житла, інвестиційної привабливості та факторів розвитку ринку [3].

У міжнародній статистичній практиці для дослідження житлового ринку використовують індекси цін на житло, статистику житлових умов, показники форми володіння житлом, доступності житла та витрат домогосподарств. Eurostat розглядає житлові умови через тип житла, форму володіння, розмір житла та якість житлового середовища [4]. Міжнародний валютний фонд і ОЕСР приділяють увагу методології побудови індексів цін на житлову нерухомість та якості джерел даних [5]. Водночас для українського ринку нерухомості актуальною залишається потреба у системному поєднанні офіційної статистики, адміністративних джерел, фінансової інформації та даних цифрових платформ.

Метою статті є обґрунтування підходу до побудови системи статистичного оцінювання ринку нерухомості, яка забезпечує комплексне відображення його стану, динаміки, структури, факторів розвитку та регіональних відмінностей. Для досягнення цієї мети використано методи теоретичного узагальнення, порівняння, групування, структурно-динамічного аналізу, індексний метод, кореляційно-регресійний підхід, метод нормування показників та інтегрального оцінювання. Інформаційну основу дослідження становлять нормативно-правові акти, офіційні статистичні джерела, матеріали Національного банку України, міжнародні методичні підходи та наукові публікації з проблематики ринку нерухомості [1; 3; 5].

Ринок нерухомості доцільно розглядати як систему економічних відносин, що виникають між суб'єктами ринку з приводу створення, купівлі-продажу, оренди, оцінювання, фінансування та використання об'єктів нерухомого майна. До основних суб'єктів цього ринку належать покупці, продавці, орендарі, орендодавці, забудовники, девелопери, інвестори, банки, страхові компанії, ріелторські організації, оцінювачі, державні органи та органи місцевого самоврядування. Взаємодія цих суб'єктів формує механізм функціонування ринку, у межах якого визначають обсяги попиту, пропозиції, рівень цін, кількість угод та інвестиційну активність.

Специфіка нерухомості як об'єкта статистичного дослідження зумовлена її фізичною непереміщуваністю, високою вартістю, тривалим строком використання, індивідуальністю кожного об'єкта та суттєвою залежністю від місця розташування. Саме просторовий характер нерухомості пояснює значні відмінності між регіонами, містами та окремими районами. Для статистичного аналізу це означає важливість урахування не лише середніх цінкових показників, а й структури об'єктів, регіонального розподілу, стану інфраструктури, соціальних умов та доступності житла [4].

Формування системи показників статистичного оцінювання ринку нерухомості має ґрунтуватися на принципах системності, комплексності, порівнянності, релевантності, достовірності, динамічності та практичної орієнтованості. Принцип системності означає, що ринок потрібно аналізувати за сукупністю взаємопов'язаних індикаторів. Принцип комплексності передбачає врахування економічної, соціальної, інвестиційної, фінансової, просторової та інституційної складових. Принцип порівнянності вимагає використання однакових одиниць вимірювання, узгоджених класифікацій і стабільних методик розрахунку, що особливо важливо для аналізу ринку в динаміці та між регіонами [2; 5].

У системі статистичного оцінювання доцільно передбачити наявність кількох взаємопов'язаних блоків показників. Перший блок формують цінові індикатори: середня ціна продажу, середня ціна одного квадратного метра, медіанна ціна, індекс цін на житло, орендна ставка та співвідношення ціни купівлі до орендної плати. Другий блок охоплює показники ринкової активності: кількість угод купівлі-продажу, кількість договорів оренди, обсяг пропозиції, площу введеного в експлуатацію житла, кількість новозбудованих квартир і рівень незавершеного будівництва. Третій блок становлять структурні показники, які характеризують співвідношення первинного і вторинного ринку, житлової та комерційної нерухомості, структуру житлового фонду, розподіл об'єктів за площею, класом і територією [3; 4].

Окреме значення мають показники доступності житла, оскільки вони відображають соціально-економічний вимір ринку нерухомості. До них належать співвідношення ціни житла до доходу домогосподарства, кількість років доходу, потрібних для придбання житла, частка витрат на оренду або обслуговування іпотечного кредиту, а також рівень іпотечного навантаження. Якщо ціни зростають швидше, ніж доходи населення,



то навіть збільшення обсягів будівництва не гарантує покращення житлових умов. Тому показники доступності мають бути обов'язковим елементом комплексного оцінювання [4].

Фінансово-кредитний блок показників дозволяє оцінити зв'язок ринку нерухомості з банківською системою. До нього належать обсяг іпотечного кредитування, середня процентна ставка, строк кредитування, частка проблемних кредитів, розмір першого внеску та співвідношення суми кредиту до вартості об'єкта. Ринок нерухомості тісно пов'язаний із фінансовою стабільністю, оскільки надмірне зростання кредитування за умов швидкого підвищення цін може створювати ризики перегріву, тоді як обмежена доступність кредитів стримує попит населення на житло [5].

Інвестиційний і регіональний блоки показників характеризують довгостроковий потенціал розвитку ринку. Обсяг капітальних інвестицій у будівництво, частка інвестицій у житлове та нежитлове будівництво, кількість інвестиційних проєктів, прибутковість нерухомості та строк окупності інвестицій дозволяють оцінити очікування учасників ринку. Регіональні показники, зокрема обсяг уведеного в експлуатацію житла за областями, ціни у регіональному розрізі, міграційна привабливість, щільність населення та розвиток інфраструктури, дають змогу виявляти територіальні диспропорції [3; 4].

Інформаційно-аналітичне забезпечення статистичного оцінювання ринку нерухомості має багатоджерельний характер. Офіційна статистика надає узагальнені та методологічно впорядковані дані, адміністративні реєстри містять інформацію про права власності та операції, банківська звітність характеризує іпотечне кредитування, а цифрові платформи відображають поточну пропозицію та очікування учасників ринку. Проте дані з різних джерел бувають неоднаковими за повнотою, періодичністю, територіальним охопленням і методикою формування. Тому важливим етапом є перевірка якості інформації, усунення дублювань, стандартизація одиниць вимірювання та забезпечення зіставності показників [5].

Побудова інтегральної системи статистичного оцінювання ринку нерухомості є завершальним етапом аналізу. Її логіка полягає у відборі ключових індикаторів, їх групуванні за змістовими блоками, нормуванні, визначенні вагових коефіцієнтів та агрегуванні в узагальнюючий індекс. Інтегральний індекс дозволяє звести різноманітні показники до єдиної шкали та порівнювати стан ринку між регіонами або в різні періоди. Водночас важливо розмежовувати показники-стимулятори і показники-дестимулятори, оскільки зростання одних індикаторів свідчить про покращення стану ринку, а зростання інших може мати негативний зміст.

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що ринок нерухомості є складним, багаторівневим і динамічним об'єктом статистичного аналізу. Його стан неможливо об'єктивно оцінити за допомогою одного показника, оскільки ціни, обсяги будівництва, кількість угод, доступність житла, інвестиції, іпотечне кредитування та регіональні відмінності формують єдину систему взаємозв'язків. Тому статистичне оцінювання ринку нерухомості потребує комплексного характеру та використання системи взаємопов'язаних індикаторів.

Запропонований підхід передбачає поєднання цінових, кількісних, структурних, соціальних, фінансово-кредитних, інвестиційних, регіональних та факторних показників. Важливою перевагою такої системи є можливість використання її як для поточного моніторингу, так і для порівняльного аналізу регіонів, оцінювання ризиків і підготовки управлінських рішень. Інтегральне оцінювання дозволяє узагальнювати різноманітну інформацію, виділяти сильні та слабкі сторони розвитку ринку і формувати аналітичну основу для житлової, інвестиційної та регіональної політики.

Практичне значення результатів полягає у можливості застосування запропонованої системи для регулярного аналізу стану ринку нерухомості України, оцінювання доступності житла, визначення регіональних диспропорцій і підтримання рішень органів державного управління, банківських установ, інвесторів і девелоперських компаній. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розширення емпіричної бази, використання більш деталізованих регіональних даних, інтеграцію офіційної статистики з інформацією цифрових платформ і побудову прогнозних моделей розвитку ринку нерухомості.

Науковий керівник – канд. д-р екон. наук, професор Стрижиченко К. А.



О. І. Бровко [та ін.] ; за заг. ред. О. В. Раєвнєвої. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 390 с. **3.** Білецький І. В. Ключові характеристики та структура ринку житлової нерухомості в поточних умовах. *Бізнес Інформ*. 2022. № 7. С. 149–154. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-7-149-154>. **4.** Housing in Europe – 2024 edition. *Eurostat*. 2024. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/housing-2024>. **5.** Residential Property Price Index (RPPI): Practical Compilation Guide. Washington, DC : International Monetary Fund, 2020. 73 p.

Стаття надійшла до редакції 04.06.2026 р.



КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

УДК 339.138:338.22

Онипченко А. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У цій статті розглянуто концепцію, структуру та практичну реалізацію комплексу маркетингових комунікацій як ключового елемента стратегічного розвитку компанії. У дослідженні підкреслено важливість інтеграції реклами, стимулювання збуту, зв'язків з громадськістю, персональних продажів, прямого маркетингу та цифрового маркетингу для досягнення бізнес-цілей і побудови міцних відносин із клієнтами. У статті наголошено на ролі цифрового маркетингу в підвищенні ефективності комунікацій і формуванні поведінки споживачів на сучасному висококонкурентному ринку. Практичні приклади провідних міжнародних компаній, як-от Coca-Cola, Apple та Nike, ілюструють, як інтегровані маркетингові комунікації допомагають зміцнити ідентичність бренду, підвищити лояльність і забезпечити сталий розвиток.

Ключові слова: маркетингові комунікації, просування, реклама, цифровий маркетинг, стратегія.



Abstract. This article examines the concept, structure, and practical implementation of a marketing communications package as a key element of a company's strategic development. The study highlights the importance of integrating advertising, sales promotion, public relations, personal selling, direct marketing, and digital marketing to achieve business goals and build strong customer relationships. The article emphasizes the role of digital marketing in improving communications effectiveness and shaping consumer behavior in today's highly competitive marketplace. Case studies from leading international companies such as Coca-Cola, Apple, and Nike illustrate how integrated marketing communications help strengthen brand identity, increase loyalty, and ensure sustainable development.

Keywords: marketing communications, promotion, advertising, digital marketing, strategy.



Постановка проблеми. В умовах посилення конкуренції та цифровізації ринку підприємства стикаються з потребою ефективної взаємодії зі споживачами. Недостатньо лише створити якісний продукт – важливо забезпечити системну та узгоджену комунікацію. Однак на практиці інструменти просування часто використовують



фрагментарно, без інтеграції, що знижує їх ефективність. Тому актуальним є дослідження комплексу маркетингових комунікацій як інструменту розвитку бізнесу.

Виділення раніше не висвітлених частин загальної проблеми.

Незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених маркетинговим комунікаціям, існує ряд аспектів, які потребують подальшого аналізу. До них належать: вплив інтегрованих маркетингових комунікацій на довгострокову лояльність споживачів, важливість стратегічної узгодженості традиційних і цифрових інструментів, а також оцінювання їх ефективності в умовах цифрової трансформації. Розгляд цих аспектів дозволить підприємствам більш результативно використовувати комплекс маркетингових комунікацій для забезпечення сталого розвитку бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Філіпом Котлером надано загальне визначення та характеристику комплексу маркетингових комунікацій [1]. Жан-Жак Ламбен зосередив увагу на стратегічному значенні маркетингових комунікацій у діяльності підприємства [2]. Девід Аакер розкрив роль комунікацій у побудові сильного бренду та створенні конкурентних переваг [3].

Метою цієї роботи є аналіз структури, цілей і практичного використання комплексу маркетингових комунікацій і висвітлення його значення в сучасній маркетинговій практиці.

Для досягнення мети було виконано такі завдання:

1. Розглянуто сутність та структуру комплексу маркетингових комунікацій.
2. Проаналізовано роль маркетингових комунікацій.
3. Підкреслено ефективність маркетингових комунікацій.
4. Розглянуто інтеграцію інструментів маркетингових комунікацій у єдину систему.
5. Проаналізовано практичні приклади застосування інтегрованих маркетингових комунікацій.

Викладення основного матеріалу. Комплекс маркетингових комунікацій, також відомий як промомікс, є структурованим набором взаємопов'язаних інструментів, які використовує компанія для взаємодії зі своєю цільовою аудиторією [4]. Його головна мета – впливати на поведінку споживачів, заохочувати покупки та зміцнювати лояльність до бренду [4].

Класичні компоненти комунікаційного комплексу містять:

- Рекламу – платну, неперсональну комунікацію, спрямовану на інформування та переконання споживачів;
- Стимулювання збуту – короткострокові стимули, спрямовані на заохочення до негайних покупок;
- Зв'язки з громадськістю (PR) – діяльність, спрямовану на підтримання позитивного іміджу компанії;
- Персональний продаж – пряму взаємодію між торговими представниками та клієнтами;
- Прямий маркетинг – персоналізовану комунікацію через різні канали, як-от електронна пошта або телефон;
- Цифровий маркетинг – онлайн-комунікацію через соціальні мережі, вебсайти та цифрову рекламу;
- Інтеграція цих інструментів дозволяє компаніям створювати єдину систему комунікації, яка доставляє узгоджені повідомлення та максимізує ефективність маркетингу.

Цілі маркетингових комунікацій тісно пов'язані із загальними бізнес-цілями компанії. До основних з них належать:

- Створення впізнаваності бренду – забезпечення того, щоб споживачі впізнавали та запам'ятовували бренд;
- Формування позитивного іміджу – розвиток довіри та авторитету серед клієнтів;
- Стимулювання продажів і прибутку – зростання попиту та підвищення доходів завдяки проведенню цілеспрямованих маркетингових кампаній;
- Заохочення лояльності до бренду – підтримання довгострокових відносин із клієнтами;
- Повідомлення цінності – підкреслення якості, унікальності та переваг продукту.

Досягнення цих цілей вимагає глибокого розуміння цільової аудиторії та послідовної координації на всіх каналах комунікації.



Комплекс маркетингових комунікацій охоплює систему взаємопов'язаних інструментів впливу на споживача. Реклама є найбільш помітним елементом, оскільки вона інформує, переконує та формує емоційний зв'язок із брендом. Наприклад, Coca-Cola асоціює свою продукцію з радістю та позитивними емоціями, а Apple акцентує увагу на інноваційності та унікальності [5].

Стимулювання збуту передбачає короткострокові заходи – знижки, акції, купони чи конкурси – які активізують попит і спонукають до швидкої покупки. Зв'язки з громадськістю сприяють формуванню позитивного іміджу компанії через соціальні проекти, спонсорство та співпрацю з медіа. Персональні продажі забезпечують безпосередній контакт із клієнтом, що особливо важливо для складних або дорогих товарів. Прямий маркетинг дозволяє персоналізувати комунікацію та оцінювати її результативність.

У сучасних умовах особливу роль відіграє цифровий маркетинг, який через соціальні мережі, SEO та онлайн-рекламу дає можливість аналізувати поведінку споживачів і оперативно коригувати комунікаційну стратегію [6].

Інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) гарантують, що всі інструменти – реклама, PR, цифрові технології та персональні продажі – доносять одне чітке повідомлення. Ця узгодженість зміцнює довіру та вплив. Такі компанії, як Nike, поєднують рекламу, соціальні мережі та маркетинг лідерів думок, щоб підтримувати сильний глобальний імідж. Ефективність можна відстежувати за впізнаваністю бренду, продажами, залученістю та зворотним зв'язком, а цифрова аналітика допомагає коригувати стратегії в режимі реального часу.

ІМК застосовують як глобальні, так і малі компанії. Такі гіганти, як Apple, Coca-Cola та Nike, використовують емоційний сторітеллінг та послідовний брендинг, тоді як менші фірми зосереджують увагу на соціальних мережах та локальному PR. Головним фактором успіху є узгодженість повідомлень на всіх каналах комунікації [7].

Висновки. Комплекс маркетингових комунікацій є важливим компонентом бізнес-стратегії, що дозволяє компаніям ефективно залучати споживачів та зміцнювати свої позиції на ринку. Добре розвинений комунікаційний мікс – інтеграція реклами, зв'язків з громадськістю, стимулювання збуту, прямого, персонального та цифрового маркетингу – створює синергію та підвищує ефективність бренду [8].

В епоху цифрової трансформації комунікаційні стратегії доцільно зосереджувати на персоналізації, інтерактивності та автентичності. Компанії, які успішно застосовують інтегровані маркетингові комунікації, отримують не лише конкурентні переваги, але й довіру клієнтів, лояльність та можливості довгострокового зростання.

Науковий керівник – д-р соціол. наук, професор Лисиця Н. М.

Література: 1. Kotler Ph., Keller K., Chernev A. Marketing Management. London : Pearson Education, 2021. 832 p. 2. Lambin J.-J., Schuiling I. Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing. London : Bloomsbury Publishing, 2012. 624 p. 3. Aaker D. A. Building Strong Brands. New York : Free Press, 1996. 380 p. 4. Гребенюкова О. Сучасна структура комплексу маркетингових комунікацій. *Traektorія Nauki*. 2015. Vol. 1, No. 1. P. 2.28–2.33. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2837285. 5. Комунікативний комплекс у маркетингу. *Stud.com.ua*. URL: https://stud.com.ua/119205/marketing/komunikativniy_kompleks_marketingu#google_vignette. 6. Sadigov A. Marketing communications in the modern conditions: issues of theory. *Економіка та держава*. 2022. № 9. С. 63–68. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.9.63>. 7. Сутність маркетингової політики комунікацій. *Букліб*. URL: <https://buklib.net/books/37084/>. 8. Hrebenyukova E. Modern Structure of Marketing Communications Complex. *Path of Science: International Electronic Scientific Journal*. 2015. Vol 1, No. 1. URL: <https://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/6>.

Стаття надійшла до редакції 03.03.2026 р.





РОЗРОБЛЕННЯ СИСТЕМИ АНАЛІТИЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ СТАРІННЯ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ

УДК 314.144-053.9(477)

Пилипов К. В.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Статтю присвячено теоретико-методичному обґрунтуванню та практичній реалізації комплексної системи аналітичного оцінювання демографічного старіння населення України. У роботі досліджено динаміку, інтенсивність та спрямованість структурних зрушень у віковому складі населення за період 2010 – 2024 рр. Проведено ідентифікацію рівня сенілізації суспільства за міжнародними класифікаційними шкалами ООН та Е. Россета. На основі розрахунку інтегральних коефіцієнтів зрушень Саллі та Гатєва математично доведено наявність суттєвих якісних трансформацій в архітектурі вікової піраміди під впливом військово-міграційних шоків. Обґрунтовано потребу інтеграції класичних індикаторів із імовірнісними моделями Монте-Карло для підвищення гнучкості середньострокового прогнозування в умовах невизначеності.

Ключові слова: старіння населення, демографічне навантаження, структурні зрушення, аналітичне оцінювання, статистичний аналіз, коефіцієнт Гатєва, метод Монте-Карло.



Abstract. The article is devoted to the theoretical and methodical justification and practical implementation of a comprehensive system for analytical assessment of demographic aging of the population of Ukraine. The paper investigates the dynamics, intensity, and direction of structural shifts in the age composition of the population for the period 2010 – 2024. The level of senilization of society is identified according to the international classification scales of the UN and E. Rosset. Based on the calculation of the integral coefficients of shifts of Salli and Gatev, the presence of significant qualitative transformations in the architecture of the age pyramid under the influence of military-migration shocks is mathematically proven. The necessity of integrating classical indicators with probabilistic Monte Carlo models to increase the flexibility of medium-term forecasting under conditions of uncertainty is justified.

Keywords: population aging, demographic burden, structural shifts, analytical assessment, statistical analysis, Gatev coefficient, Monte Carlo method.



Вступ. Сучасний етап розвитку України характерний глибокою кризою демографічної системи, що має вираження в довгострокових трендах депопуляції та звуженого відтворення населення. Ці процеси набули критичного загострення під впливом масштабних геополітичних та військово-демографічних шоків останніх років. Масова вимушена еміграція, яка має чітко виражений селективний характер (виїзд жінок репродуктивного віку та дітей), призвела до передчасного «штучного» стрибка питомої ваги осіб старших вікових груп у загальній структурі соціуму. Системне старіння населення створює наскрізні виклики [1] для фінансової стійкості солідарної пенсійної системи, провокує дефіцит на ринку праці, вимагає реструктуризації системи охорони здоров'я та розбудови інфраструктури «срібної економіки».

Теоретичні засади дослідження старіння населення закладено в класичних концепціях першого та другого демографічного переходу. Вагомий внесок у розроблення методів статистичного вимірювання структурних зрушень популяції зробили Е. Россет, В. Саллі, К. Гатєв [2 – 5] і фахівці Департаменту з економічних та соціальних питань ООН. Разом із цим, питання поєднання класичних структурних індикаторів із сучасними цифровими інструментами бізнес-аналітики та імовірнісного імітаційного моделювання в умовах екстремальної невизначеності потребують додаткового дослідження, оскільки традиційні фрагментарні методи аналізу втрачають свою ефективність у кризові періоди.



Мета і завдання. Метою дослідження є теоретико-методичне обґрунтування, архітектурне проектування та практична апробація комплексної системи аналітичного оцінювання процесів старіння населення України для ідентифікації характеру деформації вікової структури в умовах структурних шоків.

Для досягнення поставленої мети було визначено та вирішено такі завдання:

Сформуувати теоретико-методологічний базис системи показників для аналітичного оцінювання демографічної сенілізації суспільства.

Проаналізувати динаміку та структуру населення України за укрупненими віковими групами протягом 2010 – 2024 рр. з урахуванням сучасних макроекономічних та геополітичних зрушень.

Розрахувати інтегральні індекси структурних змін для оцінювання інтенсивності трансформації статевовікової піраміди.

Обґрунтувати інтеграцію методів демографічного прогнозування з імовірнісним моделюванням Монте-Карло для мінімізації впливу невизначеності на середньострокове оцінювання.

Викладення основного матеріалу. Проектування системи аналітичного оцінювання демографічної сенілізації вимагає переходу від простого обліку літніх людей до ієрархічної системи показників, що фіксують як кількісні зміни вікових частот, так і якісні параметри людського капіталу. Інформаційним підґрунтям аналізу слугували офіційні масиви даних Державної служби статистики України за 2010 – 2024 рр. [6], скориговані за оцінками ООН, Світового банку [7; 8] та НАН України для врахування міграційних втрат.

У межах розробленої системи базовим елементом є розрахунок коефіцієнта старіння (S):

$$S = \frac{P_{w+}}{P} \times 100 \%,$$

де P_{w+} – чисельність населення у віці w років і старше (згідно зі шкалою ООН $w = 65$, Россета – $w = 65$);

P – загальна чисельність населення.

Для комплексного дослідження міжгенераційних пропорцій та поточної деформації вікового складу в межах системи реалізовано розрахунок індексу старіння Більєра (I_s), медіанного віку (M_e) та коефіцієнта демографічного навантаження літніми особами (K_{old}):

$$I_s = \frac{P_{60+}}{P_{0-14}} \times 100.$$

$$K_{old} = \frac{P_{65+}}{P_{15-64}} \times 1000.$$

Емпірична апробація розробленої аналітичної системи на основі даних за 2010 – 2024 рр. дозволила виявити критичні структурні зрушення в архітектурі населення України (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка та вікова структура населення України за укрупненими групами (2010 – 2024 рр.)

Вікова група	Рік					Абсолютний приріст (2024 р. до 2010 р.), млн осіб	Темп зростання (2024 р. до 2010 р.), %
	2010	2015	2019	2022	2024		
Діти (0 – 14 років), млн осіб	6,53	6,41	6,31	5,11	4,05	-2,48	62
Працездатні (15 – 64 роки), млн осіб	32,98	30,34	28,32	24,53	22,23	-10,75	67,4
Літні особи (65+ років), млн осіб	6,46	6,38	6,4	6,24	6,87	+0,41	106,3
Усього населення, млн осіб	45,97	43,13	43,03	35,88	33,15	-12,82	72,1

Аналіз результатів розрахунків свідчить про розгортання глибокої депопуляції. За 2010 – 2024 роки загальна чисельність населення зменшилася на 27,9 % (або на 12,82 млн осіб). Водночас дитячий контингент



скоротився на 38,0 %, а працездатне населення – на 32,6 %. Натомість категорія осіб віком 65 років і старше продемонструвала як відносне, так і абсолютне зростання (на 410 тис. осіб, темп росту – 106,3 %).

Питома вага осіб віком 65+ 2024 року досягла 20,7 %, що за міжнародною класифікацією ООН фіксує глибокий рівень демографічної старості (критичний поріг становить 7 %). За шкалою Е. Россета, частка осіб віком 60 років і старше перевищила 24 %, що відповідає фазі «надзвичайно високого рівня демографічної старості».

Для виконання завдань середньострокового прогнозування та подолання екстремального рівня невідзначеності у межах розробленої системи обґрунтовано модернізацію методичного інструментарію. Запропоновано інтеграцію класичного демографічного методу компонент (пересування віку) з імовірнісним імітаційним моделюванням Монте-Карло [3]. Рівень демографічного балансу когорт формалізовано у такий спосіб:

$$P_{x+1,t+1} = P_{x,t} \times s_x + M_{x,t},$$

де $P_{x,t}$ – чисельність віку x у період t ;

s_x – ймовірність дожиття;

$M_{x,t}$ – сальдо міграції.

Застосування методу Монте-Карло дозволяє генерувати тисячі випадкових траєкторій коефіцієнтів народжуваності, смертності та міграційних потоків (зокрема, параметрів повернення біженців), трансформуючи жорсткий одноваріантний прогноз у гнучкий імовірнісний діапазон сценаріїв. Це підвищує надійність системи аналітичного оцінювання як інструменту підтримки ухвалення рішень державними службами та бізнес-структурами в поствоєнний період.

Висновок. На основі системного підходу спроектовано та практично апробовано комплексну систему аналітичного оцінювання старіння населення, яка дозволяє об'єктивно діагностувати рівень та характер трансформацій вікової структури в умовах екзогенних шоків.

Статистичний аналіз динаміки за 2010 – 2024 рр. підтвердив перехід України до стану глибокої демографічної сенілізації (частка осіб 65+ досягла 20,7 %), що супроводжено деформацією міжгенераційних пропорцій та зростанням медіанного віку понад 41 рік.

Розрахунок інтегральних індексів структурних зрушень довів, що сучасне старіння в Україні має деструктивний характер, оскільки природні чинники переходу підсилено воєнно-міграційним вимиванням працездатного та дитячого контингенту.

Наукова новизна дослідження полягає в удосконаленні методичного інструментарію побудови аналітичних систем через поєднання класичних коефіцієнтів із моделюванням Монте-Карло. Практичне значення результатів полягає в можливості використання розробленої системи демографічними службами й органами управління для коригування параметрів солідарної пенсійної системи, планування медичної інфраструктури та розроблення стратегій адаптації ринку праці до умов «срібної економіки».

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Стрижиченко К. А.

Література: 1. Krasnoboka T., Bilobrovets O. Socio-cultural dynamics of population ageing in a globalized society. *Visnyk of the Lviv University. Series philosophical science*. 2022. Vol. 30, No. 1. P. 50–58. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/PHS.2022.30.6>. 2. Шуба М. В., Фролова В. Р. Старіння населення країн Європейського Союзу: особливості та соціально-економічні наслідки. *Бізнес Інформ*. 2022. № 7. С. 11–17. DOI: 10.32983/2222-4459-2022-7-11-17. 3. Курило І. О. Демографічне старіння у столиці України, його особливості та сучасні виклики. *Соціально-демографічні процеси та розвиток сучасних мегаполісів*. 2020. № 3 (41). С. 17–36. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2020.03.017>. 4. Теслюк Р. Т., Бідак В. Я. Старіння населення України та соціальна вразливість людей похилого віку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-1>. 5. Хорошев М. І. Зміни демографічної ситуації в Україні під час війни та їх вплив на соціальну політику. *Бізнес Інформ*. 2024. № 8. С. 259–269. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-259-269>. 6. Демографічна та соціальна статистика. Населення та міграція. *Державна служба статистики України*. URL:



<https://lg.ukrstat.gov.ua/sinf/demograf/rdemog.php.htm>. 7. Population structure and ageing. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/population-demography>. 8. World Population Prospects 2024. United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division. URL: <https://population.un.org/wpp/>.

Стаття надійшла до редакції 04.06.2026 р.



ОСНОВНІ АСПЕКТИ СТАТИСТИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ

УДК 330.322

Позднякова К. А.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто особливості статистичного дослідження інвестиційних процесів в Україні в умовах суттєвих економічних трансформацій, посилення глобальних викликів і високої нестабільності господарського середовища. На основі офіційних статистичних даних автором проведено аналіз динаміки обсягів капітальних інвестицій, виявлено ключові закономірності їх розвитку, а також здійснено оцінювання структурних зрушень у розрізі галузей економіки країни.

Ключові слова: дослідження, статистичний аналіз, капітальні інвестиції, інвестиційна діяльність, економічний розвиток.



Abstract. The article examines the features of statistical research of investment processes in Ukraine in the context of significant economic transformations, increasing global challenges and high instability of the economic environment. Based on official statistical data, the author analyzed the dynamics of capital investment volumes, identified key patterns of their development, and also assessed structural shifts in terms of sectors of the economy.

Keywords: research, statistical analysis, capital investments, investment activity, economic development.



Актуальність статистичного дослідження інвестиційних процесів у країні зумовлено тим, що економічний розвиток будь-якої країни залежить від її фінансових ресурсів і середовища в якому воно функціонує. Фінансові ресурси країни об'єднують у собі власні та залучені кошти, серед яких вагоме місце посідають інвестиції. Фінансове забезпечення впливає на розвиток виробничих, інфраструктурних і технологічних проєктів, направлених на покращення економічного розвитку країни, тому доцільно постійно проводити дослідження інвестиційної діяльності країни. Інвестиційна діяльність країни належить до основних напрямів макроекономічної політики, тому що вона як зазначено формує фінансові ресурси країни та є фундаментом для оновлення основних фондів, які беруть участь у інвестиційних проєктах. Викладене дає підстави констатувати:



брак достатнього обсягу капіталовкладень гальмує модернізацію підприємств, знижує ділову активність і зводить до мінімуму перспективи для довгострокового зростання.

В Україні питання інвестування діяльності має велике значення через складні умови розвитку національного господарства впродовж останніх кількох років. Вплив глобальних кризових явищ, наслідки пандемії COVID-19, військові дії та релокація підприємств суттєво вплинули на рішення щодо вкладання коштів інвесторів. Саме від інвесторів та обсягу інвестиційних надходжень залежатиме швидкість післявоєнного відновлення економіки України.

Аналіз наукових джерел [1 – 6] дозволив зробити висновок про те, що найбільш практичне значення для розвитку економіки мають вкладення, спрямовані на створення нових виробничих потужностей і реновацію інфраструктури, тому що результативність таких вкладень прямо корелює із загальним станом економіки, рівнем довіри до фінансової системи та прогнозованістю державної політики.

Саме тому доцільно під час дослідження інвестиційної діяльності країни застосовувати актуальний інструментарій статистичного аналізу. Використання сучасного статистичного інструментарію дозволить отримати об'єктивну та достовірну інформацію про поточний стан інвестиційної діяльності країни. Під час проведення статистичного дослідження розвитку інвестиційної сфери використовують узагальнюючі кількісні показники, які дозволяють визначити фактори впливу та стратегічні напрями подальшого розвитку [6].

Статистичне дослідження інвестиційної діяльності країни базують на використанні системи взаємопов'язаних статистичних показників. Інформаційну базу статистичного дослідження формують на основі офіційних даних державних органів статистики, фінансових установ і міжнародних організацій. Під час проведення дослідження інвестиційної діяльності та для отримання оцінювання поточного стану її розвитку застосовують методи статистичного аналізу: методи порівняння показників за часові періоди; статистичні групування та аналіз динамічних рядів; методи аналізу структурних зрушень; побудова індексів. Однак, під час використання традиційних підходів до проведення статистичного дослідження доцільно одночасно застосовувати економіко-математичний апарат. Одночасне використання такого інструментарію дозволить враховувати динамічність зовнішнього та внутрішнього середовища країни, а також сформувати ефективні тренди подальшого розвитку інвестиційної сфери країни.

Перед початком вивчення структурних зрушень доцільно проаналізувати загальну динаміку розвитку інвестиційної діяльності. Динамічний аналіз проведено за допомогою показників (абсолютний приріст, темп росту, темп зростання) ланцюговим та базовим способом. Проведений аналіз дав змогу пояснити зміни в інвестиційній діяльності країни (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка капітальних інвестицій в Україні у 2020 – 2025 рр.

Рік	Обсяг капітальних інвестицій, млрд грн	Характеристика зміни
2020	419,8	скорочення через пандемію COVID-19
2021	673,9	активне відновлення економічної діяльності
2022	409,7	різке падіння через повномасштабну війну
2023	395,5	уповільнення інвестиційної активності в умовах воєнного стану
2024	534,4	поступове відновлення інвестиційних процесів
2025	669,3	активізація інвестицій у відбудову та інфраструктуру

Результати динамічного аналізу свідчать про постійні зміни в інвестиційній діяльності країни через форс-мажорні обставини, які суттєво зменшують обсяги капітальних інвестицій. У 2020 – 2021 роках зафіксовано зростання обсягу капітальних інвестицій. Проте 2022 року через повномасштабне вторгнення Росії на територію України ці обсяги зазнали значного скорочення. Лише після адаптації до нових викликів, 2024 року, Україна розпочала відновлення інвестиційного сектору.



Наступним кроком в статистичному дослідженні інвестиційної сфери потрібно проаналізувати структурні зміни між галузями економіки (рис. 1).

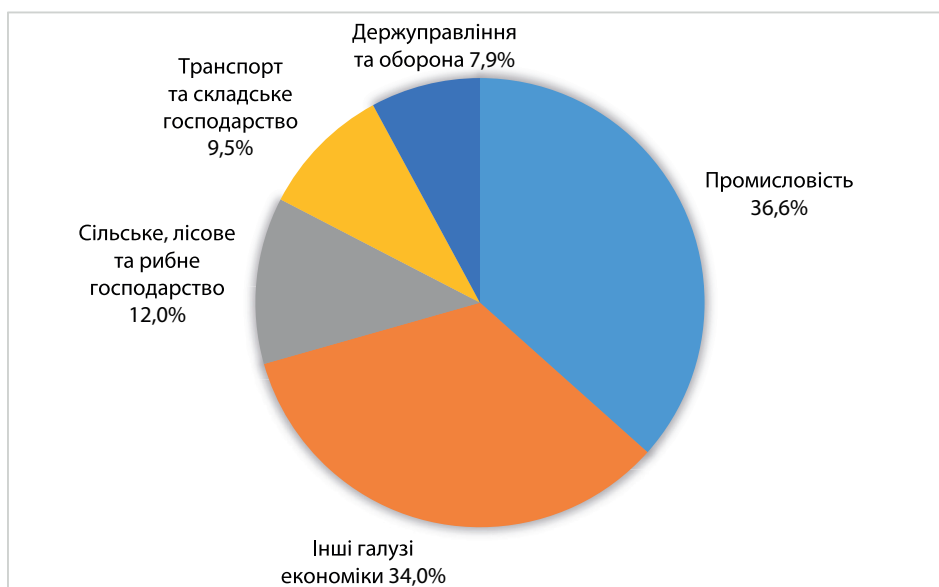


Рис. 1. Структура капітальних інвестицій за галузями економіки в 2025 році, %

Аналіз структури капітальних інвестицій 2025 року показав нерівномірність розподілу, найбільший обсяг надходжень зафіксовано в промисловий сектор (36,6 %), тобто він є лідером. Причина цього – руйнування критичної інфраструктури країни протягом останніх років, тому найбільша частка капіталу йде на її відновлення. Збільшення обсягу капітальних інвестицій у промисловість також пов'язано з виробництвом зброї, боеприпасів у військовий час. Значну частину капітальних інвестицій (див. рис. 1) також направлено на сільське, лісове та рибне господарство (12 %), а також на транспорт і складське господарство (9,5 %). Ці сектори є провідними у структурі національного господарства та визначають його розвиток.

Отже, проведений динамічний і структурний аналіз інвестиційної діяльності дав змогу визначити головну особливість українського інвестиційного середовища – переважання внутрішніх джерел фінансування. Підприємства фінансують більшість проектів завдяки власним ресурсам, а низьку частку банківських кредитів і зовнішніх інвестицій зумовлюють висока вартість залучення коштів, нестабільність фінансового ринку та специфічні воєнні ризики.

Узагальнюючи, слід зазначити, що на формування сучасної інвестиційної ситуації вплинула сукупність факторів різного походження. Якщо початковий негативний ефект був пов'язаний із наслідками пандемії, то згодом головним викликом стала війна, яка докорінно змінила структуру потреб економіки, виділивши пріоритетні сфери, від яких безпосередньо залежить життєдіяльність держави в умовах тривалих кризових загроз. Насамперед це енергетика, оборонна промисловість, логістика та цифрові технології. Саме ці стратегічні напрями сьогодні визначають характер інвестиційних процесів і формують фундаментальні парадигмальні засади для майбутнього економічного зростання України.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бровко О. І.

Література: 1. Дрозд І. В., Кузнік А. В. Критеріальні оцінки інвестиційної безпеки національної економіки. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 1 (72). С. 106–115. 2. Дрималовська Х. В., Антонів А. Р., Брунець О. О. Використання технологій BIG DATA в інвестиційній діяльності. *Підприємництво та інновації*. 2026. № 40. С. 29–33. 3. Касьяненко Т., Козирев Є., Майданевич О., Зубалій К. Основні напрямки стратегії розвитку регіонів та залучення іноземних інвестицій в Україну. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2026. Т. 2. № 20. С. 463–473. 4. Ольвінська Ю. О., Березорудський А. М. Статистичний аналіз інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання в Україні. *Ефективна економіка*. 2021.



№ 8. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.89. **5.** Ратушний С. М. Капітальні інвестиції як об'єкт фінансового контролінгу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 3 (109). С. 105–117. **6.** Rayevnyeva O., Stryzhychenko K., Shtal T., Brovko O., Koinash M. Analysis of fluctuations in the national economy: Models and development scenarios. *Economics of Development*. 2025. Vol. 24, No. 1. P. 8–25. DOI: <https://doi.org/10.63341/econ/1.2025.08>.

Стаття надійшла до редакції 23.04.2026 р.



ЕКОНОМІЧНІ ЧИННИКИ ПІДТРИМКИ ПРАВОРАДИКАЛЬНИХ ПАРТІЙ МОЛОДЬЮ В ЄВРОПІ

УДК 321.1:323

Предибайло П. В.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Статтю присвячено взаємозв'язку між зайнятістю молодих людей віком від 18 до 29 років та їх електоральною поведінкою в контексті надання ними пріоритету праворадикальним популістським партіям у Європі. Наведено приклади з дослідження, проведеного на базі відділу політичних наук та міжнародних відносин Автономного університету Мадриду.

Ключові слова: праворадикалізм, молодь, зайнятість, електоральна поведінка, популізм.



Abstract. The article is devoted to the relationship between the employment of young people aged 18 to 29 and their electoral behaviour in the context of their preference for right-wing populist parties in Europe. Examples from a study conducted on the basis of the Department of Political Science and International Relations of the Autonomous University of Madrid are given.

Keywords: right-wing radicalism, youth, employment, electoral behaviour, populism.



Протягом останніх десятиліть тривало постійне зростання підтримки праворадикальних популістських сил серед європейських виборців. Насьогодні ми можемо сміливо стверджувати, що європейське суспільство вже не сприймає праворадикалів та їхніх виборців як маргіналів, адже вони міцно тримають рупор, що диктує нові правила розподілу сил між правими та лівими в Європейському Союзі та за його межами. У зв'язку з усе більшим укоріненням присутності цих сил та ідеологій у сучасному політичному просторі, набуває актуальності питання, хто саме стоїть за цими людьми та поглядами? Які групи виборців забезпечують підтримку популістським праворадикальним силам та які саме чинники спонукають людей обирати їхню ідеологію?

Аналіз наукової літератури [1] свідчить, що відповіддю на друге питання є насамперед наслідки «Великої рецесії», яку спровокували події 2007 року. Громадян ЄС не задовольняли їх традиційні уряди через їх методи і результати боротьби з економічними кризами, спричиненими Великою рецесією, що відвернуло деяких



із них до радикальних, часто екстремістських та популістських партій. Розуміння цього підводить нас ближче до відповіді на перше, нагальне питання, а саме кого ми розуміємо під «деякими». П. Загорські, Х. Рама та Г. Кордеро у своїй статті, у якій проаналізовано ефект нестабільної зайнятості молоді та підтримку правопопулістських сил у Європі [2], вводять поняття так званих «лузерів глобалізації», або осіб, що виявилися найбільш уразливими до світової торгівлі та практики офшорних фінансів. Під це узагальнення підпадають особи, які мають низький рівень кваліфікації, освіти та доходу. Водночас дослідження показують, що немає точної взаємозалежності між низьким соціальним статусом і підтримкою праворадикальних сил [3]. Аналогічно, зв'язок між віком та ідеологічною прихильністю має складний і ситуаційний характер. Наприклад, результат метааналізу Д. Штокемера та ін. [4] показує, що лише у 29 % випадків існувала значна залежність між молоддю та їхньою прихильністю праворадикалізму.

З цієї причини, аналізуючи успіх партій, що репрезентують популістські та націоналістичні дискурси, варто використовувати пояснення на мікро- та макрорівнях. «Велика рецесія» призвела до суперечливих економічних наслідків у країнах Європи, спричинила появу нових нестійких соціально-економічних верств населення. Саме тому найкращим підходом буде поєднання в аналізі контекстуальних та індивідуальних змінних.

Метою статті є аналіз взаємозв'язку між соціально-культурними та економічними чинниками, що впливають на ідеологічні вподобання європейської молоді.

На контекстуальному рівні однією з ключових змінних, що використовується для розуміння успіху праворадикалів, є рівень безробіття. Метааналіз, проведений Таке Сімпою та Марселем Любберсом на основі 49 досліджень, показує, що після 2008 року у Західній та Східній Європі спостерігали позитивний вплив безробіття на прихильність осіб до праворадикальних сил [5]. Дослідження Кьон Джун Хана, яке поєднувало мікро- та макрорівні, показало, що за умови зростання економічної нерівності бідніші верстви населення голосують за радикально правих, у той час як багатші стають менш схильними до їх підтримки [6]. Його висновки демонструють, що явище макрорівня може змінити не лише загальний рівень підтримки праворадикальних партій, але й соціальну структуру підтримки партії. Схожі погляди поділяють Маттіяс Родуїн та Браян Бургун, які стверджують, що ті, хто переживає економічні труднощі, з більшою ймовірністю голосуватимуть за праворадикальну партію лише тоді, коли рівень безробіття в країні низький, показник ВВП на душу населення – високий, а рівень нерівності – відносно невисокий [7].

Водночас, якщо враховувати проведену в Європі лібералізацію ринків праці з метою підвищення гнучкості контрактів, стає зрозуміло, що одне лише безробіття не розкриває повною мірою стан економічної нестабільності. Іншою дуже важливою рисою економічної нестабільності є тимчасова зайнятість, що на сьогодні є дуже розповсюдженою саме серед молодого покоління. Цікавою є думка з цього приводу Джудіт Бессант, яка стверджує, що таке широке поширення тимчасової зайнятості засвідчує появу нового «класу», а саме «прекаріату» [8]. Прекаріат вирізняється тим, що не пропонує переваг соціально-економічної захищеності. А саме соціально-економічна захищеність була прерогативою електоральних програм соціал-демократичних та лейбористських партій, які дотримувалися неї у межах своїх програм «індустріального громадянства» для представників робітничого класу або промислового пролетаріату після Другої світової війни.

Досліджуючи електоральну поведінку на індивідуальному рівні, П. Загорські, Х. Рама та Г. Кордеро використали дані Євростату щодо показників статі, рівня освіти, належності до етнічних меншин, наявності анти-іміграційних настроїв, ідеології, безробіття та тимчасової зайнятості серед молоді та вплив цих чинників на їх електоральну прихильність [2]. Результати дослідження показали, що основними чинниками, які пояснюють голосування за праворадикалів, є освіта, ставлення до імміграції, етнічна приналежність та ідеологія. Згідно з цим дослідженням, статус працевлаштування не є відповідною індивідуальною характеристикою, яка пояснює, чому деякі виборці обирають правих. Водночас результати аналізу співвідношення віку та схильності до радикально правих дискурсів виявили, що приналежність до молодого контингенту має сильний позитивний вплив на ймовірність голосування за праві сили.

На європейських виборах на національних рівнях, які проводили між 2012 і 2016 роками, особи віком від 18 до 29 років мали більшу схильність до праворадикалізму. Отже, що саме, як не проблеми працевлаштування, змушують молодий електорат радикалізуватися?

Як зазначав П. Маркс, не безробіття як таке штовхає молодих виборців у обійми правих [9]. Це робить саме тимчасова зайнятість. Джерелом фактичних доказів цього є зазначене дослідження П. Загорського, Х. Рами та Г. Кордеро, у якому було оцінено вплив тимчасової зайнятості серед молоді на рівні країн, враховуючи



лібералізацію ринків праці. Метою дослідження було перевірити, якою мірою саме нестабільність, що особливо впливає на наймолодші сегменти населення, пояснює голосування за праворадикалів. Результати показали, що в тих країнах, де рівень тимчасової зайнятості молоді вищий, схильність підтримувати праворадикалів також більша. Якщо рівень тимчасової зайнятості молоді низький, схильність голосувати за праворадикалів як серед молодих, так і серед людей похилого віку менша за 10 %. Водночас, як тільки частка молоді у країні, що працює за тимчасовими контрактами, переважає 25 %, підтримка нею праворадикальних партій починає помітно зростати. Автори знаходять пороговий ефект, який свідчить про те, що у країнах з великою кількістю молоді, працевлаштованої на тимчасових (прекарних) роботах, вона голосує за праворадикалів частіше, ніж старші покоління, і ця різниця продовжує зростати, поки не досягає 20 %.

Цікавим є те, що коли дослідники додали у регресійну модель змінні віку (молоді виборці проти старших), наявності тимчасового працевлаштування молоді та «interaction term» (вік проти тимчасового працевлаштування), коефіцієнт чиннику молодості стає негативним. Іншими словами, молоді у середньому менш схильні підтримувати праворадикалів, ніж особи старші за 30 років. Цей висновок свідчить про потребу поєднання пояснень на мікро- та макрорівнях не лише з методологічних причин, а й з концептуальних. Молоді виборці мають вищу схильність підтримувати радикально правих лише в тих країнах, де ринок праці є менш перспективним та стабільним для їхнього сегмента населення.

Отже, відповідь на питання «Хто голосує за праворадикалів у Європі?» залежить від контексту, але узагальнено звучить так: це верстви населення, які зазнали найбільшого удару від наслідків «Великої рецесії», а саме менш освічені громадяни та робітники фізичної праці. Відповідь на друге питання: «Що саме штовхає цих людей приєднатися до правих ідеологій?» – брак відповідей щодо своїх вимог від традиційних партій. З огляду на фокус цієї статті на конкретному сегменті населення – молоді, було проаналізовано, якою мірою нестабільність робочої сили, викликана (або посилена) «Великою рецесією», вплинула на її політичну прихильність. Було з'ясовано, що у країнах, де економічні перспективи молоді є більш несприятливими, особливо там, де ринок праці є нестабільним для такого сегмента населення, молоді виявляє більшу схильність голосувати за праворадикалів. Вплив на голосування за радикально правих сукупного безробіття та тимчасової зайнятості молоді є сильнішим, ніж такі окремі предиктори підтримки радикально правих, як молодий вік як такий, стать і вища освіта. З огляду на це було підкреслено потребу врахування економічних чинників на макрорівні з індивідуальними характеристиками виборців, аби пояснити піднесення праворадикальних партій у Європі.

Науковий керівник – д-р філос. наук, професор Кузь О. М.

Література: 1. European Populism in the Shadow of the Great Recession / Eds. Kriesi H., Pappas T. Colchester : ECPR Press, 2015. 394 p. 2. Zagorski P., Rama J., Cordero G. Young and temporary: Youth employment insecurity and support for right-wing populist parties in Europe. *Government and Opposition*. 2021. Vol. 56, Issue 3. P. 405–426. DOI: <https://doi.org/10.1017/gov.2019.28>. 3. Rooduijn M. What unites the voter bases of populist parties? Comparing the electorates of 15 populist parties. *European Political Science Review*. 2018. Vol. 10, Issue 3. P. 351–368. DOI: <https://doi.org/10.1017/S1755773917000145>. 4. Stockemer D., Lentz T., Mayer D. Individual predictors of the radical right-wing vote in Europe: A meta-analysis of articles in peer-reviewed journals (1995 – 2016). *Government and Opposition: An International Journal of Comparative Politics*. 2018. Vol. 53, No. 3. P. 569–593. 5. Sipma T., Lubbers M. Contextual-level unemployment and support for radical-right parties: a meta-analysis. *Acta Politica*. 2020. Vol. 55. P. 351–387. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41269-018-0120-2>. 6. Han K. J. Income inequality and voting for radical right-wing parties. *Electoral Studies*. 2016. Vol. 42. P. 54–64. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.electstud.2016.02.001>. 7. Rooduijn M., Burgoon B. The paradox of well-being: Do unfavourable socioeconomic and sociocultural contexts deepen or dampen radical left and right voting among the less well-off? *Comparative Political Studies*. 2018. Vol. 51, No. 13. P. 1720–1753. DOI: <https://doi.org/10.1177/0010414017720707>. 8. Bessant J. Young precariat and a new work order? A case for historical sociology. *Journal of Youth Studies*. 2018. Vol. 21, Issue 6. P. 780–796. DOI: <https://doi.org/10.1080/13676261.2017.1420762>. 9. Marx P. Labour market risks and political preferences: The case of temporary employment. *European Journal of Political Research*. 2014. Vol. 53, Issue 1. P. 136–159. DOI: 10.1111/1475-6765.12027.

Стаття надійшла до редакції 04.03.2026 р.





АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ КРАЇНИ

УДК 331.1

Прохоренкова А. Д.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У тезах проведено аналіз динаміки зайнятості населення країни у віці 15 – 70 років за період 2000 – 2025 рр. Виявлено ключові тенденції, виділено періоди зростання та падіння чисельності зайнятих, обговорено вплив економічних і соціальних факторів. Розглянуто рекомендації щодо стабілізації та розвитку ринку праці.

Ключові слова: зайнятість, ринок праці, економічні тенденції, чисельність населення, соціально-економічний розвиток.



Abstract. The thesis analyzes the employment trends of the population aged 15 – 70 in the country from 2000 to 2025. Key trends are identified, periods of growth and decline are highlighted, and the impact of economic and social factors is discussed. Recommendations for stabilizing and developing the labor market are provided.

Keywords: employment, labor market, economic trends, population, socio-economic development.



Зайнятість населення є важливим показником економічного розвитку держави та соціальної стабільності. Динаміка кількості зайнятих відображає ефективність економічної політики, стан ринку праці та рівень життя громадян. Аналіз тенденцій зайнятості дозволяє виявити проблемні зони та запропонувати шляхи покращення ситуації на ринку праці. Саме зайнятість населення демонструє створення робочих місць, якість праці, продуктивність та включеність різних груп населення. На основі цих даних коригують економічну політику, освіту і соціальний захист.

Дослідження в Україні та за кордоном показують, що кількість зайнятих істотно залежить від економічних криз, структурних змін в економіці та технологічних інновацій. Проте, недостатньо вивчено вплив пандемії COVID-19 та швидкої цифровізації на зайнятість населення. Все це підтверджує актуальність дослідження зайнятого населення в країні.

Метою цієї роботи є аналіз тенденцій зайнятості населення країни, визначення ключових періодів зростання та падіння, а також формулювання рекомендацій для покращення ситуації на ринку праці.

Дослідження зайнятого населення показує не просто «скільки людей працює», а як саме ринок праці живить економіку, соціальну стабільність і довгостроковий потенціал зростання [1 – 5]. В табл. 1 наведено динаміку кількості зайнятого населення в країні.

Таблиця 1

**Динаміка кількості зайнятого населення у віці 15 – 70 років,
2000 – 2025 рр. (тис. осіб) [4]**

Роки	Кількість зайнятого населення у віці 15 – 70 років, усього	Зміна до попереднього року (%)
1	2	3
2000	20175	–
2001	19971,5	-1,00 %
2002	20091,2	0,60 %
2003	20163,3	0,40 %
2004	20295,7	0,70 %



Закінчення табл. 1

1	2	3
2005	20680	1,90 %
2006	20730,4	0,20 %
2007	20904,7	0,80 %
2008	20972,3	0,30 %
2009	20191,5	-3,70 %
2010	19180,2	-5,00 %
2011	19231,1	0,30 %
2012	19261,4	0,20 %
2013	19314,2	0,30 %
2014	18073,3	-6,40 %
2015	16443,2	-9,00 %
2016	16276,9	-1,00 %
2017	16156,4	-0,70 %
2018	16360,9	1,30 %
2019	16578	1,30 %
2020	15915,3	-4,00 %
2021	15610	-1,90 %
2022	14 500	-7,10 %
2023	10 500	-27,60 %
2024	10 400	-1,00 %
2025	10 800	3,80 %

На основі даних табл. 1 видно загальне зниження зайнятості за 25-річний період майже на 50 %, що свідчить про глибокі структурні та демографічні зміни в країні.

Аналізуючи динаміку кількості зайнятого населення, можна виділити сім етапів.

Перший етап з 2000 р. до 2008 р. Характерний помірним зростанням кількості зайнятого населення від ~20,2 млн до ~21,0 млн (+3,9 % кумулятивно). Річні темпи невеликі та складають 0,2 – 0,8 %.

Другий етап з 2009 р. до 2010 р. Економіка зазнає подвійного удару кризи, а саме 2009 року зафіксовано зниження кількості зайнятого населення на 3,7 %, а 2010 року на -5,0 %, що сумарно складає зниження близько 8,6 % за 2 роки.

Третій етап з 2011 р. до 2013 р. вважають періодом стабілізації на ринку праці. З кожним роком фіксують поступовий приріст кількості зайнятого населення на 0,2 – 0,3 %.

Четвертий етап припадає на 2014 – 2016 рр., його описують як структурний злам в кількості зайнятого населення. За цей період знижуються темпи кількості зайнятого населення 2014 на -6,4 %; 2015 на -9,0 %; 2016 на -1,0 %, тобто за три роки сумарно знизилась на 15,7 %.

П'ятий етап з 2017 р. до 2019 р. вважають етапом слабкого відновлення, триває переформатування ринку праці (територіальні втрати, міграція, деіндустріалізація окремих регіонів). За два роки кількість зайнятого населення збільшилась на 1,3 %.

Шостий етап з 2020 р. до 2021 р., на якому Рівень зайнятого населення є суттєво нижчим за докризові показники, що засвідчує пандемічний спад зайнятості. 2020 року спад кількості зайнятого населення становив 4,0 %, а 2021 року – 1,9 %. На цьому етапі зафіксовано типовий COVID-ефект і післяшочкове приглушення зайнятого населення на ринку праці.

Сьомий етап з 2022 р. і дотепер, який описують безпрецедентним падінням зайнятого населення через повномасштабне вторгнення Росії на територію України. 2022 року зафіксовано зниження зайнятого населення на 7,1 % (до 14,5 млн); 2023 році на 27,6 % (до 10,5 млн); 2024 року ще 1,0 % (до 10,4 млн). Країна переживає масові переміщення населення, мобілізацію, що і призвело до руйнування попиту/пропозиції на ринку праці.



На рис. 1 наведено динаміку кількості зайнятого населення в країні. Загалом, графік демонструє стійку негативну тенденцію скорочення зайнятості серед населення віком 15 – 70 років в Україні протягом останніх 25 років. Це може свідчити про структурні зміни в економіці та ринку праці, які потребують подальшого аналізу та відповідних заходів для стабілізації ситуації.

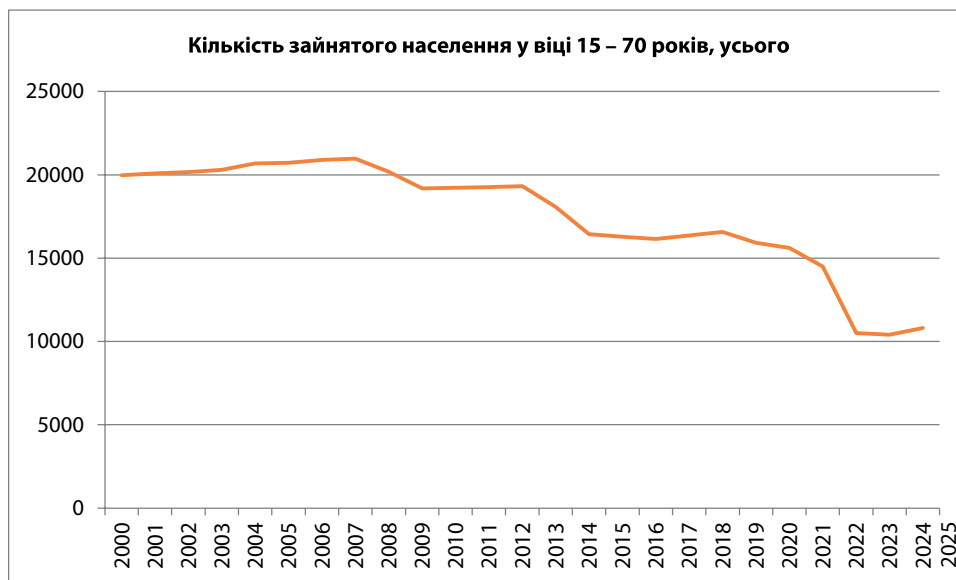


Рис. 1. Динаміка кількості зайнятості населення, 2000 – 2025 рр. [2]

Аналіз тенденцій показує, що найбільший спад спостерігали у 2014 – 2015 рр., а також 2023 року після економічних криз та соціально-економічних потрясінь. Період 2005 – 2008 рр. характерний стабільним зростанням зайнятості, що пов'язано з економічним підйомом. Значне скорочення зайнятості з 2013 р. до 2017 р., коли показник впав з близько 20 000 тис. осіб до менш ніж 15 000 тис. осіб. Після 2017 року фіксують поступове зниження кількості зайнятого населення, хоча і не таке різке, як попередніми роками. Прогноз на 2026 рік свідчить про подальше зменшення показника до близько 10 000 тис. осіб.

Отже, динаміка зайнятості населення країни за період 2000 – 2025 рр. демонструє явні циклічні коливання, пов'язані з економічними та соціальними факторами.

Спираючись на проведений аналіз, можна запропонувати такі рекомендації для підвищення кількості зайнятого населення в Україні.

1. Стимулювання економічного зростання та створення нових робочих місць:
 - упровадження ефективної промислової політики, спрямованої на розвиток перспективних галузей;
 - заохочення інвестицій, зокрема іноземних, у пріоритетні сектори економіки;
 - підтримання малого та середнього бізнесу як важливого джерела нових робочих місць.
2. Розвиток ринку праці та підвищення мобільності робочої сили:
 - покращення системи професійної підготовки та перекваліфікації кадрів;
 - сприяння географічній мобільності робочої сили, наприклад, через програми переселення;
 - забезпечення гнучкості ринку праці, зокрема, завдяки розвитку нестандартних форм зайнятості.
3. Демографічна політика, спрямована на підвищення народжуваності та збільшення працездатного населення:
 - заходи з підтримки сімей, зокрема розвиток системи соціального забезпечення;
 - покращення доступності та якості охорони здоров'я.
4. Стимулювання пізнього виходу на пенсію та підвищення пенсійного віку:
 - реформування пенсійної системи для збільшення тривалості економічної активності громадян.



Комплексне впровадження цих заходів може сприяти поступовому збільшенню кількості зайнятого населення в Україні в середньо- та довгостроковій перспективі.

У подальших дослідження увагу буде приділено факторам впливу на кількість зайнятого населення в країні.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бровко О. І.

Література: 1. Мінфін : портал з фінансовими новинами. URL: <https://minfin.com.ua/>. 2. Державна служба статистики України : офіц. сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>. 3. Рівень заробітної плати працівників за статтю, віком, освітою та професійними групами (Офіційна державна статистична інформація, що поширюється відповідно до плану державних статистичних спостережень). Єдиний державний веб-портал відкритих даних «Дія». URL: <https://data.gov.ua/dataset/18843994-fe0f-4802-8d96-509389d45ecf>. 4. Аналітична інформація та статистика. Державний центр зайнятості. URL: <https://dcz.gov.ua/stat/stattrend>. 5. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України : офіц. сайт. URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA>.

Стаття надійшла до редакції 19.05.2026 р.



ЕМОЦІЙНИЙ ТА НЕЙРОМАРКЕТИНГ У РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ: ВПЛИВ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ ТА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

УДК 339.138:159.942:159.953:658.87

Пупець В. М.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено вплив емоційного маркетингу та нейромаркетингових інструментів на поведінку споживачів у сфері роздрібної торгівлі. Визначено ключові механізми емоційного впливу на процес ухвалення рішень про купівлю, зокрема роль підсвідомих реакцій, сенсорних стимулів і когнітивних факторів. Проаналізовано сучасні нейромаркетингові інструменти, зокрема eye-tracking, EEG і біометричні методи. Обґрунтовано ефективність використання емоційних тригерів у формуванні лояльності клієнтів. Запропоновано практичні рекомендації щодо застосування емоційного маркетингу в роздрібній торгівлі.

Ключові слова: емоційний маркетинг, нейромаркетинг, поведінка споживачів, роздрібна торгівля, емоції, купівельне рішення.





Abstract. The article examines the impact of emotional marketing and neuromarketing tools on consumer behavior in retail. Key mechanisms of emotional influence on purchasing decisions are identified, including subconscious reactions, sensory stimuli, and cognitive factors. Modern neuromarketing tools such as eye-tracking, EEG, and biometric methods are analyzed. The effectiveness of emotional triggers in building customer loyalty is substantiated. Practical recommendations for applying emotional marketing in retail are proposed.

Keywords: emotional marketing, neuromarketing, consumer behavior, retail, emotions, purchasing decision.



Сучасному розвитку роздрібної торгівлі притаманні посилення конкуренції та зростання ролі нематеріальних факторів впливу на споживача. Традиційні підходи до маркетингу поступово втрачають ефективність, тоді як емоційний маркетинг і нейромаркетинг набувають все більшого значення [1]. У цьому контексті виникає потреба у дослідженні їх впливу на поведінку споживачів.

Проблематика емоційного маркетингу активно досліджують сучасні науковці. Зокрема, у роботах [1] розглядають роль емоцій у формуванні споживчих рішень. Нейромаркетингові інструменти та їх практичне застосування аналізують у працях [2; 3].

Особливості поведінки споживачів у роздрібній торгівлі висвітлюють у дослідженнях [4].

Сучасні тенденції розвитку маркетингових підходів відображено у роботах [5; 6].

Метою статті є дослідження впливу емоційного маркетингу та нейромаркетингових інструментів на поведінку споживачів у роздрібній торгівлі та обґрунтування практичних рекомендацій щодо їх застосування.

Емоційний маркетинг має в основі формування емоційного зв'язку між брендом і споживачем. Дослідження показують, що більшість рішень про купівлю ухвалюють на підсвідомому рівні [1].

Емоції впливають на:

- сприйняття бренду;
- рівень довіри;
- лояльність клієнтів;
- повторні покупки.

Отже, емоційний фактор стає ключовим елементом маркетингової стратегії.

Нейромаркетинг поєднує маркетинг і нейропсихологію, дозволяючи досліджувати реакції мозку на маркетингові стимули.

Основні інструменти:

- eye-tracking – відстеження руху очей;
- EEG (електроенцефалографія) – аналіз мозкової активності;
- біометричні методи – вимірювання фізіологічних реакцій [2].

Ці інструменти дозволяють отримати об'єктивні дані про поведінку споживачів.

Емоції відіграють ключову роль у процесі ухвалення рішень. Вони формують:

- імпульсивні покупки;
- емоційні асоціації з брендом;
- прихильність до продукту [3].

Позитивні емоції стимулюють купівельну активність, тоді як негативні можуть призводити до відмови від покупки.

У роздрібній торгівлі нейромаркетинг застосовують для:

- оптимізації викладки товарів;
- створення ефективного дизайну торгового простору;
- формування сенсорного досвіду (музика, запахи, освітлення) [4].

Також важливу роль відіграє оформлення упаковки та візуальні елементи бренду.



До основних емоційних тригерів належать:

- кольори;
- музика;
- запахи;
- історії бренду;
- соціальні докази [5].

Їх використання сприяє підвищенню ефективності маркетингових комунікацій.

Для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємствам доцільно:

1. Використовувати емоційні тригери у комунікації [5].
2. Застосовувати нейромаркетингові дослідження [2].
3. Персоналізувати пропозиції [6].
4. Формувати позитивний клієнтський досвід.
5. Оптимізувати торговий простір [4].

Нейромаркетинг має значний потенціал розвитку, зокрема завдяки:

цифровізації; розвитку штучного інтелекту; персоналізації маркетингу [6].

Отже, емоційний маркетинг та нейромаркетингові інструменти суттєво впливають на поведінку споживачів у роздрібній торгівлі. Їх використання дозволяє підвищити ефективність маркетингових стратегій, сформувати лояльність клієнтів та забезпечити конкурентні переваги підприємства. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розроблення нових інструментів впливу на споживачів.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бойко Н. О.

Література: 1. Афанасьєва О. К., Белоус К. В. Управління поведінкою споживачів з використанням технологій нейромаркетингу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-72>. 2. Лозовська Г. М., Значек Р. Р. Використання інструментів нейромаркетингу при просуванні товарів і послуг в соціальних мережах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-86>. 3. Савченко С. О., Сукач О. М., Сиволап Ю. Ю. Нейромаркетинг як інструмент впливу на поведінку споживача. *Економічний простір*. 2021. № 174. С. 86–89. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/174-15>. 4. Момотков І. С. Нейромаркетинг в основі маркетингових рішень: нове бачення поведінки клієнтів. *Український економічний часопис*. 2025. Вип. 9. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-9-14>. 5. Співаковська Т. В., Співаковський С. В., Царьова Т. О. Емоційний маркетинг у рекламній діяльності в умовах геополітичних викликів: культурно-етичний контекст. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-158>. 6. Шафалюк О. К., Ташченко А. Ю. Особливості і результативність нейромаркетингових досліджень поведінки споживачів у системі бренд-менеджменту. *Стратегія економічного розвитку України*. 2023. № 52. С. 121–136. DOI: <https://doi.org/10.33111/sedu.2023.52.121.136>.

Стаття надійшла до редакції 03.04.2026 р.





РЕГУЛЯТОРНА ТА ЦИФРОВА АДАПТАЦІЯ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ ДО СТАНДАРТІВ ЄДИНОГО РИНКУ ЄС

УДК 339.92:334.7:004

Рибальченко Д. А.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня III курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено регуляторну та цифрову адаптацію українського малого і середнього бізнесу до Єдиного ринку ЄС. Визначено ключові інструменти інтеграції та їхній вплив на конкурентоспроможність, зниження транзакційних витрат, формування довіри партнерів і розширення доступу до європейського ринку.

Ключові слова: малий і середній бізнес; ЄС; євроінтеграція; NCTS; GDPR; HACCP; трансформація та адаптація.



Abstract. The article examines the regulatory and digital adaptation of Ukrainian SMEs to the European Single Market. Key integration tools and their impact on competitiveness, reduction of transaction costs, building partner trust, and expanding access to the European market are identified.

Keywords: SMEs; EU; European integration; NCTS; GDPR; HACCP; transformation and adaptation.



Постановка проблеми. Набуття Україною статусу кандидата на членство в ЄС і активізація переговорного процесу в 2025 – 2026 рр. актуалізують потребу цифрової та регуляторної трансформації бізнес-середовища. Гармонізація національного законодавства з правовою системою ЄС (*Acquis Communautaire*) є обов'язковою умовою інтеграції малого та середнього бізнесу України до Єдиного ринку ЄС.

Для малого і середнього бізнесу (МСБ) це особливо важливо, оскільки різні національні регуляції створюють бар'єри для входу. Саме тому у ЄС конкурентоспроможність МСБ визначають не лише податковими стимулами чи кредитуванням, а якістю регуляторного середовища. У цих умовах цифровізація й адаптація визначають конкурентоспроможність МСБ і його здатність переходити до моделі виробництва продукції з високою доданою вартістю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику євроінтеграції МСБ України досліджують у контексті гармонізації регуляторного середовища, цифрової трансформації та інтеграції у європейські ланцюги доданої вартості. Українські науковці підкреслюють інституційні та інноваційні аспекти, роль цифровізації й автоматизації бізнес-процесів. Дослідження цифрових платформ і митних процедур показують, що впровадження електронних систем управління (зокрема транзитних і логістичних) знижує транзакційні витрати та підвищує ефективність зовнішньоекономічної діяльності МСБ.

Водночас більшість сучасних досліджень зосереджено на окремих аспектах адаптації бізнесу до вимог ЄС (правових, цифрових або галузевих), тоді як комплексний підхід, що поєднує митні, цифрові та продуктові стандарти, недостатньо розроблений. Це зумовлює потребу подальших досліджень для формування цілісної моделі адаптації МСБ до Єдиного ринку ЄС.

Метою статті є дослідження ключових інструментів регуляторної та цифрової адаптації МСБ України до вимог Єдиного ринку ЄС, а також оцінювання їх впливу на конкурентоспроможність та інтеграцію підприємств у європейський економічний простір.

Єдиний ринок ЄС – це простір без внутрішніх кордонів для вільного руху товарів і послуг. Його функціонування має основу в принципі чотирьох свобод, закладеному в Римському договорі (1957 р.), розвиненому в Єдиному європейському акті (1986 р.) та закріпленому в Маастрихтському договорі (1992 р.) [1; 2]. Гармонізація стандартів і єдині правила конкуренції знижують бар'єри для підприємців та відкривають доступ



до великого ринку з мільйонами споживачів. Єдиний європейський акт забезпечив перехід від скасування мит до гармонізації технічних стандартів і взаємного визнання товарів, що дало змогу МСП масштабувати діяльність без витрат на повторну сертифікацію [3]. Для МСБ з обмеженими ресурсами це означає можливість продавати продукцію в будь-якій країні ЄС як у своєму місті. Інтеграція до Єдиного ринку не автоматична: підприємства мають відповідати продуктовим (безпека, стандарти, маркування, простежуваність), процедурним (цифровий документообіг, прозорість логістики) та інституційним (конкуренція, захист прав споживачів і даних) вимогам. Такий комплексний підхід перетворює підприємство із «зовнішнього постачальника» на елемент європейського економічного простору.

Для українських підприємств інтеграція стала можливою з підписанням Угоди про асоціацію, ядром якої є Поглиблена та всеохопна зона вільної торгівлі (DCFTA). Статус кандидата на вступ до ЄС, отриманий 2022 року, трансформував формат співпраці, дозволивши МСП використовувати переваги відкритого ринку через прискорену галузеву інтеграцію ще до офіційного членства.

Перед українськими МСП виникають нові стратегічні можливості: доступ до транскордонних ланцюгів вартості й інтеграція у виробничі цикли великих європейських компаній; цифрова конвергенція через спільні програми для інновацій і автоматизації; мінімізація транзакційних витрат завдяки єдиним правилам гри.

Завдяки «ЗВТ+» та статусу кандидата українські МСП перестали бути лише «експортерами з третьої країни» і отримали інструменти, раніше доступні тільки членам ЄС. Це відкриває унікальну можливість для інтеграції й внутрішні ланцюги доданої вартості ЄС через механізми «промислового», «цифрового» та «митного» безвізів.

У межах поглибленої співпраці Україна адаптувала європейські регламенти, що дозволяє вітчизняним МСП стати повноправними гравцями Єдиного ринку. Сьогодні доступ до ринку передбачає здатність інтегруватися у спільний цифровий простір, а 2026 року інтеграція МСП означає перехід від простої торгівлі до технічної та цифрової сумісності з європейською економікою.

Центральним елементом трансформації стало впровадження Нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS) Фази 5, що замінила паперові процедури повністю цифровим управлінням транзитом товарів. NCTS охоплює 36 країн-учасниць Конвенції (ЄС, EFTA, Туреччина, Північна Македонія, Сербія, Велика Британія й Україна) і дозволяє проводити транзитні операції за єдиною декларацією та гарантією без зміни митного статусу товарів [4].

Україна приєдналася до Конвенції 1 жовтня 2022 р. і розпочала національне застосування NCTS, а з 22 квітня 2024 р. стала однією з перших країн, що перейшли на Фазу 5 – найсучаснішу версію системи, повністю розгорнуту в ЄС 2 грудня 2024 р. Цей крок став обов'язковою умовою для участі у спільному транзиті й отримання статусу «митного безвізу».

Упровадження стандартів Загального регламенту про захист персональних даних (GDPR) 2016/679 є однією із ключових регуляторних вимог для інтеграції України в Єдиний цифровий ринок ЄС. GDPR установлює уніфіковані правила опрацювання даних – законність, прозорість, мінімізацію, підзвітність – і права суб'єктів даних, зокрема доступ, виправлення, видалення та перенесення. Для українських експортерів, особливо МСБ, дотримання GDPR є не лише юридичною вимогою, а й умовою доступу до ринку ЄС через екстратериторіальний ефект регламенту [5].

Україна розпочала гармонізацію законодавства ще з Угодою про асоціацію (2014 р.), проте чинний Закон «Про захист персональних даних» № 2297-VI (2010 р.) відповідає лише Директиві 95/46/ЄС. Ключовим кроком стала реєстрація законопроекту № 8153 (2022 р.), ухваленого в першому читанні 2024 р., який транспонує GDPR та Конвенцію 108+, запроваджує принципи конфіденційності за замовчуванням, обов'язок призначати відповідальну особу з питань захисту даних, оцінювання впливу, повідомлення про порушення та штрафи до 4 % обороту або 20 млн євро [5]. Паралельно готують законопроект № 6177 про створення незалежного Нацрегулятора, потрібного для повного визнання української системи захисту даних відповідною стандартам ЄС.

Упровадження санітарних норм і системи HACCP є ключовим елементом гармонізації українського законодавства з *acquis* ЄС у сфері безпеки харчових продуктів (Chapter 12). Має за основу Регламенти (ЄС) № 852/2004 (гігієна харчових продуктів), № 853/2004 (продукти тваринного походження) та № 2073/2005 (мікробіологічні критерії), які зобов'язують операторів ринку впроваджувати постійні процедури HACCP. Для України це означає перехід від пострадянської моделі контролю до європейської, де відповідальність за безпеку лежить на бізнесі, а держава здійснює офіційний контроль [6].

Гармонізація розпочалася із Закону України № 771-VIII (2014 р.), який запровадив обов'язковість HACCP для всіх операторів ринку. До 2025 – 2026 рр. ключовими кроками стали завершення двостороннього скринінгу



Chapter 12 (вересень 2025 р.), запуск UA-RASFF (листопад 2025 р.) та набрання чинності Закону № 2718-IX (листопад 2025 р.), що транспонує Регламент № 1935/2004 та запроваджує GMP [6]. План на 2025 – 2026 рр. передбачає модернізацію 1 200 підприємств, розширення TRACES NT і приведення лабораторій до стандарту ISO/IEC 17025.

Станом на кінець 2025 р. систему HACCP упровадили понад 85 % великих і 62 % середніх підприємств харчової галузі, тоді як серед мікропідприємств – лише 28 %. Експорт продукції з високою доданою вартістю зріс на 34 % у 2024 – 2025 рр., тоді як сировинні поставки скоротилися на 12 %. Кількість підприємств, авторизованих для експорту до ЄС, зросла до 412 (лютий 2026 р.), а відмов через порушення санітарних норм стало на 47 % менше завдяки UA-RASFF [7].

Узагальнені інструменти адаптації МСБ до Єдиного ринку ЄС, їхні переваги для МСБ наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Інструменти адаптації МСБ до Єдиного ринку ЄС

Інструмент	Сутність інструменту	Переваги для МСБ	Дії МСБ для впровадження
NCTS (New Computerised Transit System, Фаза 5)	Єдина цифрова система митного транзиту між країнами ЄС та партнерами	- швидше проходження митниці (-30 – 50 %); - менші логістичні витрати; - робота зі збірними вантажами; - прозорість і менше ризиків	- отримання EORI-номери; - реєстрація в митних системах; - підключення до NCTS (через брокера/ПЗ); - навчання персоналу; - інтеграція з ERP/обліковими системами
GDPR (General Data Protection Regulation)	Єдині правила захисту персональних даних у ЄС	- доступ до клієнтів ЄС; - підвищення довіри; - швидше укладання контрактів; - вихід на цифрові ринки	- проведення аудиту даних; - оновлення політики конфіденційності; - отримання згоди на опрацювання; - упровадження IT; - захист; - призначення відповідального
HACCP (система безпечності харчових продуктів)	Система контролю безпечності продукції на всіх етапах виробництва	- доступ до ринку ЄС; - зменшення відмов у ході експорту; - можливість експорту продукції з доданою вартістю	- аналіз процесів; - визначення критичних точок контролю; - упровадження процедур контролю; - ведення документації; - навчання персоналу

Отже, основні результати трансформації для МСБ містять: інституційну сумісність і логістичний прорив завдяки NCTS Фаза 5 та консолідованим відправленням; формування цифрової довіри через гармонізацію стандартів захисту персональних даних із GDPR та використання стандартних договірних умов; упровадження стандартів HACCP, що стимулює перехід від сировинного експорту до продукції з високою доданою вартістю.

Ці інструменти забезпечують стратегічні переваги: зниження транзакційних і логістичних витрат, підвищення довіри європейських партнерів та розширення доступу до ринку ЄС і цифрових платформ. Водночас ключовими бар'єрами залишаються високі фінансові витрати, інформаційний розрив і дефіцит кваліфікованих кадрів, особливо для малих підприємств.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Гронь О. В.

Література: 1. Treaty on the Functioning of the EU (TFEU), Art. 26-28. *European Union*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A12012E%2FTXT>. 2. Schulze B. P., Katsinis A., Lagüera G. J., Di B. L., Odenthal L., Hell M., Lozar B., Secades C. B. Annual Report on European SMEs 2024/2025, SME performance review. *Publications Office of the European Union*. Luxembourg, 2025. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC142263>. 3. Small Business Act for Europe (COM (2008) 394 final). *European Commission*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52008DC0394>. 4. Український бізнес у числі перших 20 країн з 36 користується найновішою версією спільного транзиту NCTS (т.зв. митний безвіз). *Міністерство фінансів України*. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/ukrainian_business_is_among_the_first_20_countries_out_of_36_to_use_the_latest_version_of_the_ncts_phase_5_common_transit_system_the_so-called_customs_visa-free_regime-4759. 5. GDPR по-українськи: ключові аспекти ЗП № 8153 «Про захист персональних даних». *Юридична газета : всеукраїнське професійне юридичне*



видання. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/zahist-intelektualnoyi-vlasnosti-avtorske-pravo/gdpr-poukrayinski-klyuchovi-aspekti-zp-8153-pro-zahist-personalnih-danih.html>. **6.** Ukraine Report 2025. Commission Staff Working Document SWD (2025) 759 final. Chapter 12 «Food safety, veterinary and phytosanitary policy». *European Commission*. Brussels. 4 November, 2025. Pp. 94–95. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/17115494-8122-4d10-8a06-2cf275eecd7_en?filename=ukraine-report-2025.pdf&utm_source=com. **7.** Зовнішня торгівля України товарами: підсумки 2025 року. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-pidsumky-2025-roku>.

Стаття надійшла до редакції 27.03.2026 р.



ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕЛІГІЙНО ВМОТИВОВАНОГО ТЕРОРИЗМУ У СВІТОВІЙ ПОЛІТИЧНІЙ СИСТЕМІ НА ПОЧАТКУ ХХІ СТОЛІТТЯ

УДК 327:323.28

Савіч К. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Статтю присвячено аналізу того, як релігійно вмотивований тероризм змінив своє обличчя в умовах сучасної світової політики. Розглянуто еволюцію від ієрархічних груп до складних мережових структур. Було акцентовано також на використанні цифрових інструментів для радикалізації та фінансування, а також на тому, як ці процеси впливають на глобальну безпеку.

Ключові слова: релігійний тероризм, світова політична система, мережевізація, гібридні загрози, колективна безпека, терористичні угруповання.



Abstract. The article is devoted to analyzing how religiously motivated terrorism has changed its face within the context of contemporary global politics. It examines the evolution from hierarchical groups to complex networked structures. Particular emphasis is also placed on the use of digital tools for radicalization and financing, as well as on how these processes affect global security.

Keywords: religiously motivated terrorism, world political system, networking, hybrid threats, collective security, terrorist organizations.



Сучасні терористичні угруповання вдало інтегрували інструменти цифрової глобалізації, що призвело до перетворення тероризму з локального явища, до глобальної проблеми, яка фактично втратила кордони. На даний момент мережевізація тероризму масово нівелює ефективність традиційних безпекових механізмів, сформованих державами, що вимагає розроблення нового бачення колективної безпеки.



Наразі, структурувати зміни світової безпеки можна завдяки працям Олега Бодрука, які дозволяють проаналізувати зміну засобів екстремістської діяльності та нездатність класичних військових стратегій ефективно протистояти недержавним акторам [1]. Також можна говорити про психологічний тиск на свідомість через різноманітні онлайн-платформи в контексті інформаційної складової проблематики сучасного тероризму, яку зазначає Ольга Зернецька [2]. Окремо варто акцентувати на великій кількості публікацій стосовно глобальних наслідків тероризму, оновленнях у підходах та ключових його ознаках, які опубліковано провідними аналітичними центрами, зокрема Institute for Economics & Peace у щорічних звітах. Такі дані часто містять пряму кореляцію між низьким рівнем соціально-економічного розвитку регіону та зростанням рівня радикалізації у ньому, що дозволяє міжнародним акторам переосмислювати свої стратегії від суто військових до комплексних програм стабілізації [3].

Метою цієї роботи є дослідження ключових закономірностей трансформації релігійно вмотивованого тероризму на початку XXI століття, а також оцінювання його впливу на міжнародну безпеку в умовах цифрової глобалізації.

Слід зазначити, що початок XXI століття став для світової політичної системи періодом жорсткого іспиту, де головним викликом виявився релігійно вмотивований тероризм. Фактично, події 11 вересня 2001 року запустили безповоротний процес трансформації самого тероризму. Якщо раніше ми мали справу з групами, що мали чітку політичну мету (на кшталт визволення територій), то нинішні актори часто оперують метафізичними категоріями, що робить їхні дії більш радикальними та менш передбачуваними [4]. Отже, сучасна зовнішня політика багатьох країн постанала перед дилемою: як протидіяти ворогові, який не визнає класичних «правил гри» і не прагне до дипломатичного компромісу.

З одного боку, тероризм на початку XXI століття пройшов шлях глибокої мережевізації, адже можна простежити, що якщо в старих ієрархічних структурах ліквідація лідера була здатна паралізувати всю групу, то сучасні організації нагадують децентралізовані «франшизи». Яскравим прикладом цього твердження є еволюція «Аль-Каїди» та поява ІДІЛ, які змогли розбудувати мережеву архітектуру, де окремі осередки діють автономно, але під спільним ідеологічним прапором. З іншого боку, можна помітити колосальну роль інформаційних технологій, які дозволили тероризму вийти за межі конкретних регіонів [5]. Наприклад, 2024 року соціальні мережі стали головним майданчиком для вербування. Тепер для радикалізації людини не обов'язково особисто відвідувати таємні збори – достатньо доступу до певних каналів у Telegram чи медіа-платформ у Darknet, Reddit, тощо. Згідно зі звітами Global Terrorism Index, саме цифрова радикалізація стає основною причиною появи так званих «самотніх вовків» у Європі та США, тобто терористів, що можуть діяти самотійно, дистанційно від групи, до якої відчують приналежність [6]. Терористичні угруповання навчилися створювати високоякісний контент, який маніпулює кризою ідентичності у молоді, пропонуючи їм ілюзію «великої мети», і у такий спосіб схиляє до себе.

Юридичні та безпекові аспекти протидії також зазнають трансформації – більшість держав змушені переглядати свої стратегії національної безпеки, надаючи пріоритет кібербезпеці та моніторингу фінансових потоків. Причиною цього, знову ж таки, є модифікація існування терористичних угруповань. Сучасні радикали активно використовують криптовалюту та електронні цифрові гаманці для обходу традиційних банківських перевірок. В цьому контексті боротьбу з тероризмом переміщено у площину високих ІТ-технологій. Загалом, можна стверджувати про появу позитивних тенденцій до посилення міжнародного співробітництва в цьому контексті, але так звана «бюрократична машина» часто не встигає за швидкістю адаптації терористів [3].

Помітне розширення впливу релігійного тероризму можна спостерігати і в контексті гібридних загроз. Терористичні акти все частіше використовують як інструмент дестабілізації політичних режимів дистанційно. Тероризм більше не має землі, йому не обов'язково мати зброю чи навчених людей, адже фактично фокус уваги зміщено на онлайн-середовище, що фактично не має кордонів. Яскравим прикладом цього є кейси Африки, або Близького Сходу, де релігійні гасла стають ширмою для суто геополітичного перерозподілу впливу [7]. Важливо також згадати, що раніше тероризм сильно залежав від зовнішніх спонсорів, але зараз виникає тенденція формування «терористичної економіки» – від контрабанди ресурсів до контролю над наркотрафіком у нестабільних регіонах. З огляду на це, релігійний тероризм зміцнює свої позиції не лише ідеологічно, а й матеріально, створюючи цілі інфраструктурні об'єкти в зонах конфліктів. Відповідно, в контексті боротьби з ним постають нові виклики, адже архаїчних військових операцій стає недостатньо.

Отже, трансформація релігійно вмотивованого тероризму на початку XXI століття призвела до появи «багато-рівневої загрози». В цьому контексті мова йде не про звичні групи бойовиків, а про цифровізовані мережі, які вдало інтегровано в умови глобалізації. Вони використовують слабкі місця демократичних інститутів і свободу інформаційного простору. Зрештою, міжнародна спільнота має усвідомити: силова відповідь є лише частиною рішення. Основну боротьбу розгорнуто в площині ідеологій і кіберпростору. У цьому контексті навіть штучний інтелект



(який терористи також намагаються використовувати для генерації пропаганди чи планування атак), стає значно більшою небезпекою, яка потребує від світової політичної системи ще більш швидкої реакції. Загалом, в сучасному глобалізованому світі жоден регіон не можна вважати повністю захищеним від «дистанційного» екстремізму.

Перспективи продовження дослідження полягають у аналізі унікального співіснування у XXI столітті радикальних ідеологій релігійних угруповань і цифрових інструментів поширення пропаганди та залучення нових членів організації.

Науковий керівник – д-р філос. наук, професор Кузь О. М.

Література: 1. Бодрук О. С. Вплив геополітичних чинників на стан міжнародної безпеки. *Стратегічна панорама*. 2007. № 2. URL: <https://file.lib.in.ua/pdf/bodruk-oleh-vplyv-heopolitychnykh-chynnykiv-na-stan-mizhnarodnoi-bezpeky.pdf>. 2. Зернецька О. В. Глобальна комунікація : Монографія. Київ : Наукова думка, 2017. 350 с. 3. EU terrorism situation & trend report (EU TE-SAT) : reviewing the terrorism phenomenon. *Europol*. URL: <https://www.europol.europa.eu/publications-events/main-reports/eu-terrorism-situation-and-trend-report> (дата звернення: 25.02.2026). 4. The United Nations office of counter-terrorism (UNOCT) evaluation policy. *The United Nations*. URL: <https://www.un.org/counterterrorism/en/UNOCT-Evaluation-Policy-March-2021> (дата звернення: 23.02.2026). 5. Moran M. E. Terrorist groups and political legitimacy. *Council on Foreign Relations*. URL: <https://www.cfr.org/backgrounders/terrorist-groups-and-political-legitimacy> (дата звернення: 23.02.2026). 6. Global terrorism index 2024: measuring the impact of terrorism. *Institute for Economics & Peace*. URL: <https://www.economicsandpeace.org/wp-content/uploads/2024/02/GTI-2024-web-290224.pdf> (дата звернення: 25.02.2026). 7. The future of counterterrorism: twenty years after 9/11. *Atlantic Council*. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/event/the-future-of-counterterrorism/> (дата звернення: 24.02.2026).

Стаття надійшла до редакції 04.03.2026 р.



ПРАВА ЛГБТК-СПІЛЬНОТИ НА ПОРЯДКУ ДЕННОМУ У СПОЛУЧЕНИХ ШТАТАХ АМЕРИКИ

УДК 342.726(73)

Свербихіна В. В.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 1-го року навчання
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто еволюцію прав лесбійок, геїв, бісексуальних, трансгендерних та квір (ЛГБТК) осіб у Сполучених Штатах Америки. Охарактеризовано ключові історичні етапи правового визнання, роль судової влади та законодавчих ініціатив у формуванні сучасної системи правових гарантій; проаналізовано вплив адміністрації Дональда Трампа на стан прав ЛГБТК; висвітлено сучасні виклики та перспективи розвитку правового статусу спільноти.

Ключові слова: права ЛГБТК, недискримінація, судова практика, одностатеві шлюби, трансгендерні права.





Abstract. This article examines the evolution of LGBTQ rights in the United States, outlines key historical stages of legal recognition, assesses the role of judiciary and legislative initiatives in shaping contemporary legal protections, analyzes the impact of the Donald Trump administration on LGBTQ rights, and discusses current challenges and future prospects for the legal status of the community.

Keywords: LGBTQ rights, non-discrimination, judicial practice, same-sex marriage, transgender rights.



Актуальність проблеми полягає в тому, що права квір-спільноти у США досі викликають активний публічний та юридичний дискурс, що визначає не лише внутрішню соціально-правову динаміку однієї з провідних демократичних держав світу, але й впливає на глобальні тенденції у сфері прав людини. Попри значні юридичні здобутки, разом із визнанням одностатевих шлюбів і заборонаю дискримінації, політичні процеси та рішення виконавчої влади свідчать про перманентний характер конфліктів щодо масштабів прав ЛГБТК-осіб.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показує, що правовий статус ЛГБТК-спільноти у США був предметом широкого академічного та практичного дослідження. У науковій літературі висвітлюють аспекти впливу судових рішень на працевлаштування, соціальну інтеграцію та економічні показники ЛГБТК-осіб, а також оцінюють ефект антидискримінаційних законів на рівень зайнятості та сприйняття в суспільстві. Зокрема, дослідження Скота Делхоммера та Домонкоса Ф. Вомоші показують, що закони про антидискримінацію позитивно впливають на ринок праці [1].

Інші дослідження зосереджено на соціальних упередженнях, наприклад щодо трансгендерних людей на робочому ринку, що дає фундамент для розуміння ширшого контексту сучасних дискусій у правозахисній сфері США [2]. Водночас у публіцистичних джерелах постійно виникають матеріали, що аналізують політичні зміни та їхній вплив на права ЛГБТК, зокрема щодо змін політик федеральних агентств під впливом політичних адміністрацій.

Метою цієї роботи є дослідження правового статусу ЛГБТК-спільноти у Сполучених Штатах Америки, історичних передумов формування правових гарантій, ролі основних судових рішень і законодавчих ініціатив, а також аналіз впливу адміністрації чинного президента США Дональда Трампа на стан прав ЛГБТК із визначенням сучасних викликів і перспектив.

Викладення основного матеріалу. Історія прав ЛГБТК спільноти у США відзначена поступовими змінами, які із середини ХХ ст. досягли значних результатів у сфері юридичного визнання рівності. Одним із ключових рішень стала справа «Лоуренс проти Техасу» 2003 р., у якій Верховний Суд США визнав неконституційними закони, що криміналізували приватні одностатеві сексуальні відносини, заклавши юридичну основу для майбутнього розширення прав спільноти [3]. 2013 року рішення у справі «Сполучені Штати проти Віндзора» призвело до скасування федеральної заборони на визнання одностатевих шлюбів, що стало важливим кроком до повноцінного визнання сімейних прав ЛГБТК-пар [4]. Кульмінацією цього процесу стало рішення Верховного Суду у справі «Обергефел проти Ходжеса» 2015 р., яке встановило конституційне право на одностатевий шлюб у всіх 50 штатах [5]. Лише через це рішення штати не могли відмовляти у визнанні таких шлюбів, що стало значним юридичним здобутком для прав ЛГБТК-осіб та всієї демократичної спільноти.

Крім того, 2020 року у справі «Босток проти округу Клейтон» Верховний Суд розширив інтерпретацію федерального законодавства про заборону дискримінації у сфері працевлаштування, визнавши, що дискримінація за ознакою сексуальної орієнтації та гендерної ідентичності також є дискримінацією за ознакою статі, що підпадає під захист Цивільного закону про громадянські права 1964 р. [6]. Це рішення посилює правовий захист ЛГБТК-осіб у сфері працевлаштування та стало важливим елементом фундаменту правового захисту в США.

Попри вагомі досягнення в судовій сфері, політичні цикли у Сполучених Штатах часто розглядають як фактор нестабільності у забезпеченні прав ЛГБТК-спільноти. Особливу стурбованість викликає діяльність адміністрації президента Дональда Трампа, яка набула повноважень у січні 2025 р. та відновила низку політичних рішень, які громадські організації, що захищають права людини, оцінюють як обмежувальні щодо дотримання прав ЛГБТК.

Як засвідчують медіа, президент запровадив політичну лінію, яка трактує гендер лише через призму двох біологічних статей [7]. Це суттєво знижує рівень видимості та правового захисту трансгендерних осіб у межах офіційної політики та документації федеральних установ США. Ба більше, адміністрація вирішила відкинути політики, що передбачали розширене врахування питань сексуальної орієнтації та гендерної ідентичності у державній статистиці, зокрема щодо перепису населення, усунувши відповідні питання з опитувань федеральних



агентств, що ускладнило подальший моніторинг соціального становища спільноти [7]. Ці зміни також супроводжував початок нових виконавчих заходів і указів, метою яких є скасування програм «Різноманіття, рівності й інклюзії» у федеральних структурах, що вплинуло на інституційний статус ЛГБТК-спільноти в державних установах і програмах підтримки. Це супроводжував процес видалення згадок про ЛГБТК-представників із вебсайтів урядових агентств та зменшенням статистичних і просвітницьких матеріалів, що раніше були широко доступні для громадськості, разом із інформацією про охорону здоров'я та даними про злочини на ґрунті ненависті до ЛГБТК-осіб.

Нова адміністрація схильна до обмежувального підходу у відношенні трансгендерних прав, що має вияв у визнанні лише двох статей, визначених при народженні, що прямо впливає на законодавчу та адміністративну політику у сфері проходження служби, охорони здоров'я та соціальних процедур для трансгендерних осіб [8]. Подібну політику гостро розкритикували правозахисні організації, разом із «Human Rights Campaign», які вважають, що це згортає здобутки останніх років і створює нові бар'єри для рівноправного доступу до соціальних і юридичних гарантій. Водночас прихильники таких кроків стверджують, що вони спрямовані на захист традиційних соціальних цінностей та стабільність інституцій, що також є предметом суспільних дебатів.

Висновки. Отже, аналіз сучасного стану прав ЛГБТК у США демонструє, що, хоча фундаментальні юридичні гарантії рівності та недискримінації вже закладено у судовій практиці, їхня імплементація й повсякденна реалізація завжди залежать від політичного контексту та адміністративних пріоритетів. З одного боку, рішення Верховного Суду забезпечили юридичну основу для захисту від дискримінації та визнання сімейних прав ЛГБТК-осіб; з іншого – виконавча влада та законодавчі органи можуть посилювати або обмежувати сферу цих прав у конкретних політичних умовах. У контексті прав ЛГБТК сучасні виклики містять не лише сферу правового визнання і соціальної інтеграції, а й питання доступу до охорони здоров'я, участі у громадському житті, захисту від злочинів на ґрунті ненависті, а також баланс між правами релігійних свобод і недискримінацією. У підсумку зазначимо, що права ЛГБТК-спільноти у Сполучених Штатах Америки лишаються важливою частиною конституційного й соціального діалогу, що відображає складність забезпечення рівності в умовах різноманітних політичних та ідеологічних впливів. Незважаючи на значні юридичні досягнення, політичні цикли й адміністративні зміни можуть призводити до послаблення певних правових гарантій, що зумовлює потребу в системному й безперервному забезпеченні та захисті прав осіб незалежно від їхньої сексуальної орієнтації та гендерної ідентичності на рівні як державної політики, так і інститутів громадянського суспільства.

Науковий керівник – д-р філос. наук, професор Кузь О. М.

Література: 1. Delhommer S., Vamossy D. F. Effect of state and local sexual orientation anti-discrimination laws on labor market differentials. *SSRN Electronic Journal*. 2025. URL: https://arxiv.org/abs/2404.03794?utm_source=.com. 2. Aksoy B., Carpenter C. S., Sansone D. Understanding labor market discrimination against transgender people: evidence from a double list experiment and a survey. *Management Science*. 2024. URL: https://arxiv.org/abs/2209.02335?utm_source=.com. 3. Lawrence v. Texas, 539 U.S. 558. Justia U.S. Supreme Court. 2003. URL: <https://supreme.justia.com/cases/federal/us/539/558/>. 4. United States v. Windsor. Oyez. 2013. URL: <https://www.oyez.org/cases/2012/12-307>. 5. Obergefell v. Hodges, 576 U.S. 644. Justia U.S. Supreme Court. 2015. URL: <https://supreme.justia.com/cases/federal/us/576/644/>. 6. Bostock v. Clayton County. Oyez. 2019. URL: <https://www.oyez.org/cases/2019/17-1618>. 7. Потапович М. Права ЛГБТ+ спільноти у 2025 році: вплив євроінтеграції, Трампа і російської війни. *Гендер в деталях*. 1 квітня 2025 р. URL: <https://zmina.ua/media/prava-lgbt-spilnoty-u-2025-rocz-i-vplyv-yevrointegracziyi-trampa-i-rosijskoyi-vijny/>. 8. Бляйкер К., Кропман В. «Дві статі»: наступ Трампа на трансгендерних людей у США. *Deutsche Welle*. 29 січня 2025 р. URL: https://www.dw.com/uk/ssa-viznaut-lise-dvi-stati-tramp-pocav-nastup-na-transgendernih-ludej/a-71443492?utm_source=.com.

Стаття надійшла до редакції 04.02.2026 р.





УПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В МІЖНАРОДНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: ПЕРЕВАГИ, БАР'ЄРИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

УДК 330.15:502.131.1

Семперович І. І.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено основні засади функціонування циркулярної економіки, в основі якої лежить раціональне використання ресурсів через їх повторне використання, перероблення та мінімізацію відходів, їх основних принципів і їх впровадження в міжнародну діяльність компаній. Для досягнення поставленої мети визначено переваги та бар'єри переходу від лінійної до замкнутої моделі. Також розглянуто приклади успішних компаній які застосували принципи циркулярної економіки, проаналізовано R-моделі. Внаслідок дослідження ідентифіковано основні виклики впровадження циркулярної економіки в Україні.

Ключові слова: циркулярна економіка, принципи циркулярності, ресурсозбереження, міжнародні компанії, сталий розвиток.



Abstract. This study explores the notion of the circular economy, its fundamental principles, and their integration into the international operations of companies. To achieve the set goal, the benefits and barriers associated with the shift from a linear to a closed-loop model were identified. Successful corporate cases adopting circular principles are presented, along with an examination of R-models. The research ultimately identifies the key challenges of circular economy implementation in the Ukrainian context. As a result of the research, the main challenges of implementing the circular economy in Ukraine were identified.

Keywords: circular economy, circularity principles, resource saving, international companies, sustainable development.



Постановка проблеми. Сучасну лінійну економіку ґрунтовано на односторонньому використанні сировини. Ми беремо матеріали з навколишнього середовища, перероблюємо їх у продукти, споживаємо та вресіт-ресіт викидаємо їх як відходи (принцип «взяти – виробити – спожити – викинути»). Цей підхід призводить до неефективного використання потенціалу, а також тягне за собою спустошення запасів природних ресурсів та екологічні проблеми. З огляду на це, все більшої актуальності набуває впровадження принципів циркулярної економіки (ЦЕ), системи, яка виключає утворення відходів із матеріалів та забезпечує регенерацію довкілля. У циркулярній економіці ресурси використовують повторно завдяки процесам, як-от перероблення, ремонт, відновлення, рециклінг, мінімізація використання та споживання матеріалів. У результаті можна спостерігати зменшення відходів та забруднення навколишнього середовища, що веде до відновлення природних систем. Експерти з ООН з вирішення екологічних проблем запропонували проєкт захисту довкілля через внесення змін у систему виробництва та споживання продуктів харчування, зокрема за допомогою відмови від пластику. Однак більшість компаній досі долають велику кількість перешкод під час спроб упровадити принципи циркулярної економіки, потрібні для досягнення цілей сталого розвитку. На думку автора, основним викликом, особливо для малих та середніх підприємств, є подолання початкового періоду, що обумовлений значними інвестиційними витратами. Переважно такі проблеми притаманні країнам із перехідною економікою через брак потрібної інфраструктури та кваліфікованого персоналу. Ефективний вихід із ситуації передбачає створення спільних підприємств задля обміну досвідом та впровадження технологічних рішень між представниками різних країн.

Мета і завдання дослідження. **Мета:** визначити ключові принципи циркулярної економіки та проаналізувати можливість їх упровадження в міжнародну діяльність підприємств і майбутній вплив. **Завдання:** розкрити сутність циркулярної економіки та її основні принципи; дослідити приклади практичного застосування в роботі міжнародних компаній; виявити переваги, виклики та перспективи впровадження з огляду



на державну регуляторну політику; сформулювати пропозиції щодо адаптації міжнародного досвіду циркулярних практик до умов української економіки.

Аналіз попередніх джерел. Проблематика циркулярної економіки активно привертає увагу як зарубіжних, так і українських науковців. Фундаментальні засади концепції сформовано Фондом Еллен Макартур, який виділяє три ключові принципи: запобігання утворенню відходів і забруднень на стадії проектування товарів, підтримання високої цінності продукції в замкненому циклі, а також регенерацію природних систем. Ці принципи доповнюють розширеними R-моделями (від 3R до 9R або 10R), серед яких Refuse, Reduce, Reuse, Repair, Refurbish, Remanufacture, Repurpose, Recycle та Recover. Однак для України циркулярна економіка її принципи та виклики впровадження є доволі новим інструментом [1]. Однак, з найбільш актуальних праць науковців можна виділити дослідження Н. Горбаль, Н. Лыченко, Н. Кондратенко. Із зарубіжних статей найбільший внесок зробили вже зазначена робота Ellen MacArthur Foundation (2024 – 2025), яка ідеально виокремлює основні принципи ЦЕ та розкриває їх практичне застосування. Також не можливо не виділити праці М. Pillai та L. Curran. Проте економічні та екологічні проблеми підштовхують до подальшого дослідження й реалізації принципів у практичному вигляді.

Викладення основного матеріалу. Циркулярна економіка – це сучасна концепція, яка відповідає задачам сталого розвитку. Модель сталого розвитку передбачає врахування економічної, соціальної та екологічної складових. Вичерпання природних ресурсів і наслідки екологічних катастроф свідчать, що методи виробництва, використання ресурсів та управління відходами, що існували в світі досі, сьогодні вже неефективні й глобально шкодять навколишньому середовищу та людству [2]. Подальше збільшення використання матеріальних ресурсів планети можна якщо не повністю зупинити, то принаймні кардинально обмежити. Для цього слід замінити дотеперішню лінійну модель економіки, яка передбачає використання ресурсів за принципом «take – make – waste» і яка досі домінує у світі, – колобіжною (циркулярною), заснованою на природних циклах, завдяки яким у природі просто немає такого поняття як відходи. Це відновлювальна та регенеративна система, яка імітує природні цикли: відходи одного процесу стають сировиною для іншого, мінімізуються втрати, а природа повертає первинний стан. На відміну від лінійної економіки, яка виснажує ресурси та генерує відходи, циркулярна економіка створює додаткову цінність через повторне використання, ремонт, перероблення та інноваційні послуги, забезпечуючи економічне зростання без шкоди для довкілля. Вона спрямована на ефективне використання ресурсів, перехід на відновлювані джерела енергії, безвідходне виробництво та споживання. Основна мета – зменшити тиск на планету, мінімізувати кліматичні зміни, зберегти біорізноманіття та створити нові бізнес-моделі (наприклад, моделі «як послуга» замість одноразового продажу).

Багато глобальних корпорацій успішно впроваджують циркулярні принципи, демонструючи економічні та екологічні переваги. Наприклад IKEA: програма Buy, Back & Resell – викуп використаних меблів із подальшим ремонтом і перепродажем. 2024 року викуплено понад 495 тис. предметів. Компанія видає мільйони запчастин для ремонту, інвестує в перероблені матеріали та відновлювану енергію. Це дозволяє зменшити залежність від первинних ресурсів і підвищити лояльність клієнтів. Patagonia: програма Worn Wear – ремонт, повторне використання та перероблення одягу. Компанія надає довічну гарантію на ремонт, використовує перероблений пластик і органічну бавовну. Це класичний приклад регенерації та циркуляції матеріалів у fashion-індустрії. Adidas: взуття з переробленого океанічного пластику (колекція MTBR), модульний дизайн для легкого розбирання та перероблення. 2025 року компанія брала участь у проєктах T-REX для сортування текстильних відходів і розвитку Global Circularity Protocol. Renault: remanufacturing автозапчастин – відновлення та перепродаж компонентів, що знижує витрати та відходи в автомобільній галузі. Philips, Coca-Cola, PepsiCo: перехід на циркулярну упаковку, скорочення пластику, використання вторинної сировини. Coca-Cola активно впроваджує програми повернення та переробки тари. Neste: виробництво біопалива та відновлюваних матеріалів для міжнародних поставок [3].

Основні принципи циркулярної економіки (за класичною моделлю Ellen MacArthur Foundation, яка є найбільш поширеним і визнаним підходом у світі) мають в основі екологічний дизайн та охоплюють три ключові елементи:

1. Усунення відходів та забруднення (Eliminate waste and pollution) – на етапі проектування продуктів і процесів запобігання утворенню відходів, токсичних викидів і забруднень. Це досягають через екодизайн, використання безпечних матеріалів та оптимізацію ланцюгів постачання.

2. Утримання продуктів і матеріалів в обігу на найвищому рівні цінності (Circulate products and materials at their highest value) – продукти та матеріали якомога довше перебувають у користуванні завдяки ремонту, повторному використанню, refurbished (оновленню), переробленню та обміну. Розрізняють технічний цикл (для продуктів, наприклад, електроніка, одяг – ремонт, resale, recycling) та біологічний цикл (для органічних матеріалів – компостування, повернення поживних речовин у ґрунт).



3. Відновлення природних систем (Regenerate nature) – не лише зменшувати негативний вплив, а й активно відновлювати екосистеми, наприклад, через регенеративне сільське господарство, повернення біогенних матеріалів у природу та перехід на відновлювані ресурси. Ці принципи часто доповнюють класичними «3R» (Reduce – зменшити споживання ресурсів; Reuse – повторне використання; Recycle – перероблення), а в розширених версіях додають Refuse, Repair, Remanufacture тощо.

Циркулярна економіка не лише екологічна, а й економічно вигідна: вона знижує витрати на сировину, створює нові робочі місця та підвищує конкурентоспроможність [4]. У ЄС, наприклад, це частина «Європейського зеленого курсу», а в Україні – важливий напрям євроінтеграції та сталого розвитку. Існують економічні, екологічні та соціальні переваги впровадження цієї моделі, розглянемо їх.

Економічними вигодами від упровадження циркулярної моделі є: зниження залежності від первинних ресурсів, економія на сировині, створення нових ланцюгів доданої вартості (ремонт, refurbished, перероблення). За оцінками, перехід стимулює модернізацію промисловості, зростання продуктивності, інвестиції та експорт (відповідність СВAM і зеленим стандартам ЄС). У післявоєнному контексті – ефективне використання понад 10 млн тонн будівельного сміття для відбудови, створення робочих місць у секторах перероблення, біоенергетики та послуг (модель «продукт як послуга»).

Екологічними вигодами є скорочення утворення відходів, викидів, забруднення; відновлення природних систем. Стратегія передбачає перехід до відновлюваних ресурсів, екодизайну та промислового симбіозу, що зменшує тиск на довкілля та сприяє кліматичній нейтральності до 2050 року.

Соціальні вигоди – це підвищення обізнаності населення, розвиток навичок, інклюзивність (для ветеранів, ВПО, молоді). Регуляторні інструменти (зелені державні закупівлі, ESG-звітність, податкові пільги) стимулюють соціальну відповідальність бізнесу. Посилення співпраці з ЄС через гармонізацію (ISO 59004, 59010, 59020) відкриває доступ до фондів (Ukraine Facility) і міжнародних інвестицій (щонайменше 100 млн євро до 2027 року).

Незважаючи на вищеописані вигоди від упровадження циркулярної економіки, державні регуляторні органи долають системні бар'єри: відсутність єдиного комплексного закону про циркулярну економіку (до 2026 року – лише фрагментарне регулювання через Закон «Про управління відходами» та галузеві акти). Функції розподілені між Мінекономіки, Міндовкілля та іншими органами, що призводить до дублювання та слабкої координації. Немає повноцінної системи розширеної відповідальності виробника (EPR), низький податок на захоронення (0,15 євро/т проти 100+ євро в ЄС), брак єдиної термінології та даних про відходи. Низький рівень перероблення (6–9 % 2020 року, мета – 15 % до 2027 року). Переважання лінійної моделі, тіньовий ринок вторинної сировини, застаріла інфраструктура (понад 6 500 полігонів). Війна посилює проблеми: руйнування, додаткові 10+ млн т відходів руйнації, дефіцит фінансування та інвестицій (потрібно ~3 % ВВП щорічно). Низька обізнаність бізнесу, влади та громадян; брак навичок та освіти; опір змінам через короткострокові пріоритети та воєнні ризики. Ці виклики гальмують практичну реалізацію, особливо на регіональному та місцевому рівнях [5].

Як порівняти з країнами ЄС, Україна значно відстає в темпах переходу до циркулярної економіки. Порівняльний аналіз (табл. 1) показує значні темпи відставання майже по всіх показниках.

Таблиця 1

Середній рівень циркулярності України та країн ЄС

Показник	Європейський Союз	Україна	Примітка
1	2	3	4
Середній рівень циркулярності (Circularity Rate)	11,5 – 12 % (лідери – до 32,7 %)	3 – 4 %	У 3 – 4 рази нижчий
Рівень перероблення відходів	48 – 55 %	4 – 10 %	У 5 – 10 разів нижчий
Законодавча база	Комплексна та системна (EU Green Deal, CEAP, CBAM, EPR)	Фрагментарна (Закон «Про управління відходами» 2022 р.)	Значне відставання
Наявність національної стратегії	Новий план дій з циркулярної економіки (2020 р.)	Національна стратегія сталого розвитку (без детального плану)	Відсутність чіткої стратегії
Фінансова підтримка держави	Значні гранти та фонди (Horizon Europe, InvestEU)	Обмежена, переважно міжнародна допомога	Слабке внутрішнє фінансування
Інфраструктура перероблення	Високорозвинена	Слабко розвинена	Критична проблема
Рівень упровадження на підприємствах	Масовий (багато компаній використовують циркулярні моделі)	Епізодичний (окремі підприємства)	Низький рівень залучення бізнесу



Закінчення табл. 1

1	2	3	4
Екологічні вимоги для експорту	Високі (CBAM, Green Deal)	Збільшення бар'єрів для українського експорту	Ризик втрати ринків ЄС
Основні рушії розвитку	Регулювання + сильні фінансові стимули	Міжнародний тиск + окремі ініціативи	Різні мотивації
Загальний рівень зрілості	Високий (лідерство в Європі та світі)	Початковий етап	Значне відставання

Джерело: складено на основі даних Eurostat, Circle Economy (Global Circularity Gap Report 2024), Національної стратегії сталого розвитку України та аналітичних звітів.

Із метою підвищення рівня застосування циркулярної економіки потрібна комплексна програма на державному рівні, орієнтована на забезпечення наступних заходів:

- Запуск національної програми «циркулярної грамотності» (школи, бізнес-курси, кампанії) з акцентом на залучення ВПО та ветеранів до «зелених» робочих місць.

- Підтримання R&D через гранти (цифровізація ланцюгів, AI для сортування, біоматеріали).

- Моніторинг: Увести KPI, сумісні з ЄС (рівень рециклінгу, ресурсоефективність), з щорічними звітами.

В розрізі основних галузей України потрібно упровадити наступні пріоритети:

- Промисловість: створення індустріальних екокластерів (металургія + перероблення) за німецько-нідерландським зразком.

- Будівництво та відбудова: обов'язкове сортування та перероблення воєнного сміття (мобільні технології). Модульне будівництво із вторинних матеріалів (досвід Нідерландів). Мета – 50 % вторинних матеріалів у нових об'єктах до 2030 р.

- Агро та харчова промисловість: біоекономіка – перероблення органічних відходів на біометан/біодобрива. Регенеративне землеробство та локальні ланцюги (досвід ЄС). Підтримка food banks для зменшення харчових відходів.

- Пластик, упаковка та електроніка: EPR + цифрові паспорти продуктів (ЄС-модель). Розвиток герріг-хабів та лізингу електроніки.

Однією з основних проблем, з якими стикається Україна у ході впровадження принципів ЦЕ, є погана якість інфраструктури. Наприклад, рівень перероблення відходів у країні становить лише 4 – 10 %, тоді як у країнах ЄС – 48 – 55 %. Також проблемами є недосконале законодавство та недостатня кількість кваліфікованого персоналу. У воєнний період більшість компаній обирає короткострокові переваги лінійної економіки, ігноруючи екологічні виклики [6]. Проте все ж є підприємства, які вже почали хоча б частковий перехід до циркулярної економіки. Одним із таких є Група «Метінвест», що активно використовує вторинну сировину (металобрухт), переробляє шлаки, упроваджує технології зменшення викидів CO₂. Однак все ж різниця з розвиненими країнами ЄС дуже значна.

Пропозиції для покращення ситуації поділяють на державні та практичні (на рівні підприємств). Для України актуальні перш за все законодавчі зміни: ухвалити повноцінний Закон «Про циркулярну економіку», розробити план будівництва сортувальних і переробних комплексів, ввести обов'язкову дисципліну з циркулярної економіки в університетах, мотивація державою підприємств до переходу через пільги та вигідні інвестиційні кредити. Для самих підприємств є також цікаві ідеї: перейти на екодизайн, упроваджувати моделі Product-as-a-Service (продаж послуги замість товару), упроваджувати системи відстеження матеріалів (Blockchain, IoT) для контролю життєвого циклу продукції. Отже, для ефективного впровадження циркулярної економіки потрібне поєднання державної стимулюючої політики та активних дій бізнесу. Досвід європейських країн показує, що за системного підтримання циркулярна економіка може стати економічним фактором зростання.

Висновки. На думку автора, адаптація міжнародного досвіду впровадження циркулярної економіки є одним із основних викликів перед державними органами різного рівня. Зокрема вона буде визначати рівень повоєнного відновлення. Вдалі дії здатні перетворити кризу на «зелений прорив». Основними перевагами є: створення сотень тисяч нових робочих місць, економія ресурсів, зниження залежності від імпорту сировини, залучення ветеранів і внутрішньо переміщених осіб, підвищення рівня кваліфікації персоналу, формування власної експертизи, покращення якості повітря й інших екологічних показників. Але шлях не буде простим, потрібно провести комплексний підхід: від швидких пілотних проєктів (1 – 3 роки) до системної трансформації (до 2035 р.). Також однією з основних цілей є максимальне залучення міжнародних партнерів, як для прямої фінансової підтримки, або вигідних кредитів, так і для створення



спільних підприємств на нашій території, залучаючи до них компетентних експертів, які зможуть поділитися своїм практичним досвідом. Також бажано створення інвестиційного фонду, наприклад за участі всіх країн ЄС, це наблизить нас до інтеграції. Реалізація цих пропозицій потребуватиме політичної волі, координації між усіма секторами держави та постійного моніторингу з боку партнерів. Автор вважає, що це єдиний можливий шлях до конкурентної, незалежної, але водночас європейської економіки України, а також екологічний імператив.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Шталь Т. В.

Література: 1. Бестужева С. В., Литовченко І. В., Бестужев В. О. Теоретико-методичне забезпечення підвищення рівня екологічної безпеки України в умовах євроінтеграції. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2019. №1 (63). С. 149–159. 2. Величко К. Ю., Сукачова С. М., Тімченко О. Д. Роль циркулярної економіки у формуванні сталих бізнес-моделей міжнародних компаній. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-63>. 3. Горбаль Н. І., Сліпачик С. В. Циркулярна економіка: особливості та перспективи впровадження в Україні в умовах війни. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2024. № 1 (11). С. 92–104. 4. Pillai M., Bennis H., Hassen T. B., Al-Yafei W. B. Exploring the Circular Economy in International Business: Current Trends and Future Directions – A Systematic Literature Review. *Sustainability*. 2025. Vol. 17, Issue 21. 9532. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/21/9532>. 5. Circular economy introduction. *Ellen MacArthur Foundation*. URL: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/topics/circular-economy-introduction/overview>. 6. Munonye W. Ch. Integrating Circular Economy Principles in Business Strategies: a Policy-Driven Approach. *Circular Economy and Sustainability*. 2025. Vol. 5. P. 1887–1896. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s43615-025-00523-5>.

Стаття надійшла до редакції 22.04.2026 р.



ТРАНСФОРМАЦІЯ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ КЛІЄНТІВ ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ВОЄННИХ УМОВАХ

УДК 339.138:366.1:655.3:355.01

Сергєєв І. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено трансформацію поведінки клієнтів поліграфічних підприємств в умовах воєнного стану. Визначено ключові чинники впливу війни на попит у сфері поліграфії, зокрема зниження ділової активності, зміна структури замовлень та переорієнтація клієнтів на цифрові канали комунікації. Проаналізовано поведінкові особливості споживачів, серед яких зміна мотивації, пріоритетів і критеріїв вибору постачальників послуг. Обґрунтовано потребу адаптації маркетингової політики поліграфічних підприємств до нових умов. Запропоновано практичні рекомендації щодо формування ефективної взаємодії з клієнтами в умовах нестабільності.

Ключові слова: споживча поведінка, поліграфічне підприємство, воєнний стан, клієнти, маркетинг, попит, цифровізація.





Abstract. The article examines the transformation of consumer behavior of printing enterprise clients under wartime conditions. Key factors influencing demand in the printing industry are identified, including reduced business activity, changes in the structure of orders, and a shift toward digital communication channels. Consumer behavior features are analyzed, including changes in motivation, priorities, and supplier selection criteria. The necessity of adapting marketing policies of printing enterprises is substantiated. Practical recommendations for effective customer interaction in unstable conditions are proposed.

Keywords: consumer behavior, printing enterprise, wartime, clients, marketing, demand, digitalization.



Воєнний стан суттєво вплинув на всі сфери економіки України, зокрема на діяльність поліграфічних підприємств. Зниження попиту на друковану продукцію, скорочення рекламного ринку та зміна потреб клієнтів призвели до трансформації споживчої поведінки [1]. У цих умовах підприємства змушені адаптувати свої підходи до взаємодії з клієнтами.

Сучасні дослідження підтверджують, що воєнний стан суттєво змінює поведінку споживачів і структуру попиту [2]. Особливості трансформації маркетингових комунікацій розглянуто у роботах [1], де акцентовано увагу на цифровізацію.

Дослідники також відзначають зміну споживчих пріоритетів і зростання ролі раціонального вибору [3].

Окремі аспекти адаптації підприємств до кризових умов висвітлено у працях [4; 5].

Метою статті є дослідження особливостей споживчої поведінки клієнтів поліграфічних підприємств у воєнних умовах та обґрунтування напрямів її врахування у маркетинговій діяльності.

Поліграфічна галузь є однією з найбільш чутливих до економічних змін. У воєнний період можна спостерігати:

- скорочення обсягів замовлень;
- зниження рекламної активності;
- перехід частини клієнтів до цифрових форматів [3].

Відбулася також зміна структури попиту – зменшення частки іміджевої продукції та зростання попиту на інформаційні матеріали.

У воєнних умовах поведінка клієнтів поліграфічних підприємств зазнає суттєвих змін. Основними тенденціями є:

- Раціоналізація витрат. Клієнти скорочують бюджети та обирають більш економічні рішення [3].
- Зміна мотивації. Пріоритет належить практичності та важливості продукції.
- Підвищення вимог до ціни та якості.
- Скорочення обсягів замовлень.

Клієнти тепер ретельніше обирають постачальників, тримаючи курс на перевірені компанії [2].

Воєнний стан стимулював активне використання цифрових технологій. Значна частина комунікацій із клієнтами перейшла в онлайн-середовище [1].

Основні зміни:

- збільшення онлайн-замовлень;
- активізація використання соціальних мереж;
- використання електронних каталогів та дизайнів [6].

Це зумовлює потребу інтеграції цифрових інструментів у діяльність поліграфічних підприємств.

У нових умовах клієнти обирають постачальників за такими критеріями:

- ціна;
- швидкість виконання замовлення;
- гнучкість умов співпраці;
- надійність та репутація [6].



Також важливим чинником стає можливість дистанційної взаємодії.

Для ефективної роботи з клієнтами підприємствам доцільно:

1. Упроваджувати цифрові сервіси обслуговування [5].
2. Оптимізувати ціноутворення [3].
3. Підвищувати якість обслуговування клієнтів [2].
4. Розширювати асортимент продукції [4].
5. Активно використовувати маркетингові комунікації [1].

Клієнтоорієнтованість стає ключовим чинником успіху. Підприємства мають:

- проводити аналіз поведінки клієнтів;
- персоналізувати пропозиції;
- підтримувати постійний контакт із клієнтами;
- швидко реагувати на зміни попиту [4].

Отже, споживча поведінка клієнтів поліграфічних підприємств у воєнний період зазнала суттєвих змін. Основними тенденціями є раціоналізація витрат, цифровізація комунікацій та підвищення вимог до якості послуг. Підприємства, які здатні адаптувати свою маркетингову політику до нових умов, отримують конкурентні переваги. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням інноваційних підходів до управління клієнтським досвідом.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бойко Н. О.

Література: 1. Томчук О. Ф., Головченко Я. О. Конкурентоспроможність видавничо-поліграфічних підприємств в умовах глобальних викликів: реалії сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-100>. 2. Базилук В. Б., Колесніков А. О. Маркетингова діяльність при реалізації видавничо-поліграфічної продукції для підвищення її конкурентоспроможності. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 13. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16334707>. 3. Косар Н. С., Мамчин М. М., Баран А. О. Дослідження зміни поведінки споживачів у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-68>. 4. Семенда О. В. Трансформація маркетингових стратегій та поведінки споживачів в Україні в умовах воєнного часу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-51>. 5. Витвицька О. М., Суворова С. Г., Корюгін А. В. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-66>. 6. Гаврилюк І. І., Томашевський Ю. М., Хірівський Р. П. Особливості маркетингових досліджень поведінки споживачів в умовах війни в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-135>.

Стаття надійшла до редакції 19.03.2026 р.





УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ЛОГІСТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

УДК 658.71:005.932

Сидоренко Т. Р.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 1-го року навчання
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено ключові особливості управління закупівельною логістикою в умовах цифрової трансформації. Визначена роль та значення вибору постачальників у закупівельній логістиці. Охарактеризовано сучасні інноваційні методи вибору постачальників в умовах цифрової трансформації.

Ключові слова: цифрова трансформація, менеджмент, логістика, закупівельна логістика.

Abstract. The article examines the key features of purchasing logistics management in the context of digital transformation. The role and importance of supplier selection in purchasing logistics are determined. Modern innovative methods of supplier selection in the context of digital transformation are characterized.

Keywords: digital transformation, management, logistics, supply logistics.

Нині закупівельна логістика набуває особливого значення для ефективного функціонування підприємств та усіх його ланцюгів постачань. Посилення конкуренції, глобалізація ринків, нестабільність зовнішнього середовища, зміни у споживчому попиті та стрімкий розвиток цифрових технологій зумовлюють важливість удосконалення системи управління закупівлями. Саме закупівельна логістика забезпечує підприємство затребуваними матеріальними ресурсами, сировиною, товарами та послугами у потрібній кількості, належної якості, у визначений час та з оптимальними витратами.

Особливої актуальності проблема ефективного управління закупівлями набуває в умовах цифрової трансформації бізнес моделей. Сучасні підприємства активно впроваджують інформаційні системи, автоматизовані платформи управління закупівлями, електронний документообіг, цифрові аналітичні інструменти тощо. Це дозволяє автоматизувати процеси закупівельної діяльності, прискорити опрацювання інформації, підвищити точність прогнозування потреб у ресурсах і мінімізувати ризики, пов'язані з постачанням вхідних матеріальних потоків.

Дослідженням питань використання інформаційних технологій в управлінні логістичною діяльністю присвятили свої праці багато вчених економістів, а саме Зрибнева І. П., Короленко О. Б., Панкратова О. М., Птащенко О. В., Шершенюк О. М., Кізілов І. В. та багато інших [1 – 5].

Метою статті є теоретичне обґрунтування процесу удосконалення закупівельної логістики підприємства в умовах цифрової трансформації.

Закупівельна логістика становить функціональну сферу логістики підприємства разом зі збутовою, виробничою, транспортною, складською логістикою. Вона акумулює вхідні матеріальні потоки, управляє, координує процеси постачання та співпраці з постачальниками.

Логістичний підхід до управління закупівлями дозволяє інтегрувати процеси постачання, транспортування, складування та управління запасами в єдину систему, орієнтовану на досягнення стратегічної мети усього підприємства. Саме тому дослідження особливостей логістичного управління закупівлями є важливим напрямом сучасної економічної науки.

Логістичне управління закупівлями становить комплекс організаційних, економічних та управлінських заходів, спрямованих на забезпечення підприємства затребуваними матеріальними ресурсами. Основною метою такого управління є створення ефективної системи постачання, яка забезпечує безперервність діяльності підприємства та раціональне використання ресурсів.



На відміну від традиційного підходу, логістичне управління закупівлями орієнтовано не лише на зниження закупівельної ціни, а й на оптимізацію всіх витрат, пов'язаних із рухом матеріальних потоків.

Вибір постачальників у закупівельній логістиці є основою подальшої ефективної роботи усього ланцюга поставок.

У сучасних умовах цифрової трансформації підприємств процес вибору постачальника значно ускладнений та водночас стає більш технологічним. Використання цифрових технологій, автоматизованих систем управління та аналітичних інструментів дозволяє підприємствам підвищити точність оцінювання постачальників, мінімізувати ризики та забезпечити ефективність діяльності підприємства загалом.

Сучасні методи вибору постачальників поєднують традиційні підходи з цифровими інструментами аналізу даних, штучним інтелектом і автоматизованими системами підтримання ухвалення рішень менеджерами.

Основні сучасні методи вибору постачальника в закупівельній логістиці узагальнено автором у табл. 1.

Таблиця 1

Сучасні методи вибору постачальника в закупівельній логістиці

Метод	Характеристика	Цифрові інструменти
Рейтинговий метод	Передбачає оцінювання постачальників за системою критеріїв: ціна, якість, надійність, строки поставки, фінансова стабільність, сервісне обслуговування тощо. Кожному критерію присвоюють певну вагу, після чого формують загальний рейтинг постачальника	ERP-системи, SRM-платформи, CRM-системи, електронні таблиці та BI-аналітика дозволяють автоматизувати збирання та опрацювання даних про постачальників
Метод багатокритеріального аналізу (АНР, TOPSIS, ELECTRE)	Дає можливість оцінювати постачальників за великою кількістю критеріїв одночасно. Метод ієрархій (АНР) визначає вагомість критеріїв, TOPSIS дозволяє обрати найбільш оптимальний варіант, а ELECTRE – порівнювати альтернативи за рівнем переваг	Використовують спеціалізовані програмні продукти, системи підтримання ухвалення рішень, Python-моделі, Power BI, MATLAB та Excel-моделі
Автоматизований скоринг постачальників	Постачальників оцінюють автоматично на основі історичних даних, показників виконання контрактів, рівня ризиків та ефективності співпраці	Застосовують ERP-системи, SAP Ariba, Oracle Procurement Cloud, Microsoft Dynamics 365, а також алгоритми машинного навчання
Метод експертного оцінювання	Передбачає залучення групи експертів для оцінювання постачальників за визначеними критеріями. Метод часто використовують для стратегічних постачальників	Онлайн-опитування, цифрові платформи колективного ухвалення рішень, Google Forms, корпоративні аналітичні системи
Метод аналізу ризиків постачальника	Оцінюють можливі ризики співпраці: фінансові, логістичні, геополітичні, виробничі та репутаційні	Big Data, штучний інтелект, Predictive Analytics, Risk Management Systems, моніторинг постачальників у реальному часі
Метод електронних тендерів та аукціонів	Постачальники подають пропозиції через електронні торговельні платформи	Електронні системи закупівель, Prozorro, SAP Ariba, Alibaba, електронні маркетплейси B2B
Нейромережеві та AI-методи	Використовують алгоритми штучного інтелекту для прогнозування надійності постачальника, оцінювання ризиків та автоматичного формування рекомендацій щодо вибору	Machine Learning, нейронні мережі, AI Procurement Systems, цифрові платформи аналітики закупівель
Blockchain-метод	Дозволяє забезпечити прозорість та простежуваність операцій із постачальниками, перевіряти походження товарів і виконання контрактів	Blockchain-платформи, Smart Contracts, цифрові реєстри ланцюгів постачання

Джерело: узагальнено автором на базі [1 – 5].

Цифровізація закупівельної діяльності суттєво змінює підходи до вибору постачальників. Якщо раніше рішення ухвалювали переважно на основі досвіду працівників і ручного аналізу, то сьогодні підприємства активно використовують автоматизовані інформаційні системи, аналітичні платформи та інструменти штучного інтелекту.

Основними перевагами цифрових методів вибору постачальників є:

- підвищення швидкості опрацювання інформації;
- зменшення впливу людського фактору;
- можливість аналізу великих масивів даних;



- автоматичне оцінювання ризиків;
- підвищення точності прогнозування;
- забезпечення прозорості закупівель;
- інтеграція закупівель із системами управління підприємством.

Разом із перевагами цифрова трансформація закупівельної діяльності потребує значних інвестицій у програмне забезпечення, кібербезпеку та підготовку персоналу. Однак упровадження сучасних цифрових технологій у процес вибору постачальників дозволяє підприємствам підвищити їх конкурентоспроможність, ефективність управління ланцюгами постачання та адаптивність до змін ринкового середовища.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Мельникова К. В.

Література: 1. Зрибнева І. П. Аналіз новітніх технологій, методів та підходів у логістиці, їх вплив на оптимізацію ланцюгів постачання та підвищення продуктивності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-60>. 2. Короленко О. Б. Вплив інформаційних технологій на ефективність логістичних ланцюгів. *Здобутки економіки: перспективи та інновацій*. 2025. № 15. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14914740>. 3. Мельникова К. В. Ефективність діяльності логістичних систем. *Бізнес Інформ*. 2021. № 12. С. 283–287. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-283-287>. 4. Панкратова О. М. Цифровізація як сучасний тренд розвитку менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-55>. 5. Птащенко О. В., Шершенюк О. М., Кізілов І. В. Вплив цифрової трансформації на інноваційну активність логістичних підприємств. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2024. № 3(20). С. 140–149. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.3.14>.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2026 р.



МІЖНАРОДНА ЦИФРОВА СПІВПРАЦЯ УКРАЇНИ

УДК 004.9:658.8

Сіренко Д. А.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено механізми міжнародної цифрової співпраці України, що охоплюють рівні державного партнерства, експорту ІТ-послуг та інтеграції в глобальні технологічні екосистеми. Визначено відмінності між комерційним експортом і стратегічною цифровою взаємодією в умовах євроінтеграції та воєнних викликів.

Ключові слова: цифрова співпраця, експорт ІТ-послуг, міжнародні партнерства, цифрова економіка, конкурентоспроможність, глобалізація.





Abstract. The article examines the mechanisms of international digital cooperation of Ukraine, covering the levels of state partnership, IT services exports, and integration into global technological ecosystems. The differences between commercial exports and strategic digital interaction in the context of European integration and military challenges are identified.

Keywords: digital cooperation, IT services export, international partnerships, digital economy, competitiveness, globalization.



Стрімка цифровізація бізнес-процесів стає ключовим чинником міжнародної інтеграції компаній та розвитку глобальної цифрової економіки. В Україні ІТ-сектор сьогодні є однією з найдинамічніших галузей, орієнтованих на експорт, демонструючи стабільність і здатність адаптуватися навіть у складних геополітичних та економічних умовах. Цифрові трансформації охоплюють не лише технологічні оновлення, а й змінюють підходи до управління, структури операцій та стратегічного ухвалення рішень у сфері міжнародної економічної діяльності.

За останні десятиліття цифрова економіка значно вплинула на розвиток міжнародних економічних відносин, відкривши нові можливості для співпраці та обміну інформацією між країнами. Використання цифрових інструментів підвищує ефективність міжнародних транзакцій, сприяє розвитку електронної комерції та забезпечує доступ до глобальних ринків для бізнесу будь-якого розміру. Електронні торговельні платформи полегшують обмін товарами й послугами на світовому рівні, а сучасні фінансові технології, зокрема блокчейн і криптовалюти, роблять міжнародні валютні операції швидшими, безпечнішими та економічно ефективнішими [1].

Особливість цифрової співпраці полягає у її нематеріальному характері, домінуванні інтелектуального капіталу, платформенності та можливості масштабування без фізичної присутності на території країни-партнера. На відміну від традиційної міжнародної кооперації, цифрова співпраця передбачає обмін даними, програмне забезпечення та людські ресурси, що забезпечує високу швидкість міжнародних операцій і зниження транзакційних витрат [2].

Метою дослідження є визначення сутності та специфіки міжнародної цифрової співпраці України, аналіз її сучасних форм, оцінювання місця України у глобальному цифровому просторі й обґрунтування перспектив подальшого розвитку.

Важливо розрізняти комерційний експорт ІТ-послуг і міжнародну цифрову співпрацю як ширшу категорію. Якщо експорт є транзакційним інструментом продажу інтелектуального капіталу на зовнішні ринки, то цифрова співпраця охоплює зближення інституцій, гармонізацію законодавств (зокрема щодо захисту персональних даних за стандартами GDPR та електронної ідентифікації eIDAS), а також спільну розбудову цифрової інфраструктури. Це перехід від моделі «виконавець-замовник» до моделі «технологічного партнерства», що містить спільну протидію кіберзагрозам, інтеграцію в європейські цифрові хаби та обмін державними управлінськими рішеннями, які виходять далеко за межі звичайних комерційних контрактів. Для систематизації цих відмінностей подано порівняльну табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика моделей міжнародної взаємодії ІТ-сектору України

Критерій порівняння	Комерційний експорт ІТ-послуг	Стратегічна цифрова співпраця
Сутність	Транзакційний продаж інтелектуального капіталу (аутсорсинг)	Інституційне та технологічне партнерство
Основна мета	Отримання прибутку, валютна виручка	Інтеграція в екосистему, обмін досвідом, стандартизація
Рівень взаємодії	Компанія – Замовник	Держава – Держава Інституція – Інституція
Інструментарій	Контракти, сервісні угоди (SLA)	Гармонізація законодавства (GDPR, eIDAS), спільні R&D, GovTech
Приклади	ІТ-аутсорсинг, розроблення ПЗ на замовлення	Упровадження екосистеми «Дія» (GovTech), участь у «Цифровій Європі»

Специфіка міжнародної цифрової співпраці України знаходить свій вияв у високій експортній орієнтації ІТ-сектору та його глибокій інтеграції у глобальні ринки. За останні двадцять років обсяг експорту ІТ-послуг зріс майже у 70 разів – зі 110 млн дол. США 2003 року до 7,34 млрд дол. США 2022 року [3]. Незважаючи на воєн-



ні умови, галузь забезпечує 37 – 42 % експорту послуг та 11 – 13 % загального експорту товарів і послуг України, що свідчить про її стратегічну роль у системі міжнародної економічної взаємодії [4].

Географічна структура експорту підтверджує високий рівень інтеграції у розвинені ринки: близько 50 % ІТ-послуг експортують до США, 35 % – до країн Західної Європи та Нордичних країн, 8 % – до Канади, 5 % – до країн Близького Сходу та Азії [3]. Отже, Україна є одним із провідних експортерів ІТ-послуг у регіоні Центрально-Східної Європи.

Спектр форм міжнародної цифрової співпраці є значно ширшим за класичний ІТ-аутсорсинг і містить функціонування R&D-центрів глобальних корпорацій, участь у транскордонних стартап-екосистемах і реалізацію стратегічних грантових програм. Важливим показником глибини такої співпраці є приєднання України до програми ЄС «Цифрова Європа» із загальним бюджетом 7,5 млрд євро, що відкриває доступ до фінансування спільних розроблень у сфері штучного інтелекту, високопродуктивних обчислень і кібербезпеки. У галузі на сьогодні функціонує близько 2 100 – 2 300 ІТ-компаній, в яких зайнято до 346 тис. фахівців, що формують потужний інтелектуальний капітал. Системність цієї взаємодії підтверджено позиціями у світових рейтингах: зокрема, 18-те місце України у Національному індексі кібербезпеки (NCIS) свідчить про ефективний обмін досвідом та інтеграцію у глобальні безпекові мережі, що є неможливим у межах суто комерційної діяльності [4].

Макроекономічний ефект міжнародної цифрової співпраці має вияв у зростанні внеску ІТ-сектору у ВВП України: з 0,5 – 1 % на початку 2010-х років до 4,5 % 2022 року та 3,5 – 3,7 % у 2023 – 2024 роках. Щорічні податкові надходження становлять близько 20 млрд грн [3].

Місце України у глобальному цифровому просторі підтверджено позиціями в міжнародних рейтингах. Україна посідає 46 місце серед 119 країн у глобальному індексі стартап-екосистем, а вартість національної стартап-екосистеми перевищує 25 млрд дол. США [4]. Рівень розвитку електронного урядування становить 0,88 із 1 можливого, а показник відкритих даних досягає 97 %, що формує позитивний імідж держави як цифрово зрілого партнера [5].

Окремим вектором, що доводить стратегічний характер цифрової співпраці України, є сфера GovTech. Успішний досвід експорту державних цифрових стандартів, зокрема реалізація проєктів на базі екосистеми «Дія» у партнерстві з Естонією та Еквадором, демонструє перехід держави до ролі архітектора міжнародних цифрових рішень. Цифровізація послуг забезпечує значний антикорупційний та економічний ефект, який, за даними Міністерства цифрової трансформації, становить 7,4 млрд грн заощаджень на рік. Це виводить міжнародну співпрацю за межі комерційного аутсорсингу в площину спільного розвитку технологічної інфраструктури [6].

Сильними сторонами українського ІТ-сектору є високий рівень технічної освіти, конкурентна вартість послуг, наявність власних R&D-ресурсів і здатність працювати в кризових умовах [7]. Водночас серед слабких сторін виділяють домінування аутсорсингової моделі, низький коефіцієнт ефективності експорту (0,069 % проти 38,984 % у США та 21,192 % у Швейцарії), міграція кадрів та інституційні ризики [8]. Після початку війни близько 120 тис. спеціалістів виїхали за кордон, що створює додаткові виклики для розвитку галузі [4].

Сучасними трендами міжнародної цифрової співпраці є розвиток штучного інтелекту, кібербезпеки, цифрових екосистем, платформеної економіки та модернізація цифрової ринкової інфраструктури, що містить електронні платіжні системи, хмарні сервіси та логістичні платформи [6].

Для збереження та посилення позицій України на глобальному цифровому ринку потрібним є перехід від сервісно-аутсорсингової до продуктової моделі розвитку, стимулювання створення власних технологічних продуктів, розвиток цифрової інфраструктури та формування системної державної політики підтримання інновацій [4; 5].

Міжнародна цифрова співпраця України зазнала суттєвої трансформації: від експорту ІТ-послуг вона еволюціонувала в інструмент стратегічного партнерства та економічної стійкості. Триває перехід від моделі «виконавець – замовник» до інтеграції в глобальні технологічні екосистеми, які супроводжує гармонізація нормативних стандартів і впровадження GovTech-рішень.

Попри виклики воєнного часу, ІТ-сектор України зберігає високий рівень розвитку та інтегрованість у міжнародні цифрові й безпекові мережі, що зміцнює позиції країни на світовому ринку. Подальший розвиток потребує переходу від аутсорсингової до продуктової моделі, що передбачає державну підтримку інновацій і R&D.



Отже, міжнародна цифрова співпраця є не лише інструментом інтеграції, а й основою нової моделі економічного зростання, де держава діє як стратегічний технологічний партнер.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Гронь О. В.

Література: 1. Кулик В. А. Цифрова трансформація управління зовнішньоекономічною діяльністю: виклики та можливості для України в умовах інтеграції до світової економіки. *Ефективна економіка*. 2025. № 9. URL: <https://reposit.nupr.edu.ua/bitstream/PolntNTU/20448/1/07.pdf>. 2. Якушко І. В. Сутність та особливості цифрової трансформації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 4 (28). С. 75–82. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/262608/259013>. 3. Заяць О. І., Ярема Т. В., Чорномаз М. М. Особливості розвитку IT-галузі в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2541/2461>. 4. IT Sector in Ukraine. *Kyiv Global Government Technology Centre*. URL: <https://www.kyivgovtechcentre.org/it-sector-ua>. 5. Ігнатко М. IT-індустрія України як основа цифрової трансформації та економічного зростання. *Acta Academiae Beregsiensis. Economics*. 2025. Вип. 11. URL: <https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe/article/view/355/343>. 6. Міністерство цифрової трансформації України : офіц. вебпортал. URL: <https://thedigital.gov.ua>. 7. Севрук І. М., Рупчева А. О. Конкурентоспроможність України на світовому ринку IT послуг в умовах глобалізації. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 15. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/Ekonomika-i-suspilstvo-15-2018.pdf#page=65>. 8. Global Startup Ecosystem Index 2024: Україна в топ-50. *Український фонд стартапів*. URL: <https://usf.com.ua/global-startup-ecosystem-index-2024-%D1%83%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B0-%D0%B2-%D1%82%D0%BE%D0%BF-50>.

Стаття надійшла до редакції 24.04.2026 р.



ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТАТИСТИЧНОГО СПОСТЕРЕЖЕННЯ ЗА РОЗВИТКОМ ДИДЖИТАЛ-ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ

УДК 004.9:303.7

Скотаренко В. О.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 2-го року навчання
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті обґрунтовано потребу створення системи статистичного моніторингу розвитку диджитал-процесів в Україні. Цифрову трансформацію розглянуто як важливий чинник модернізації державного управління, економіки та суспільних сервісів. На основі аналізу окремих показників виявлено, що Україна демонструє помітний прогрес у сфері електронних державних послуг, однак підприємства демонструють нижчу цифрову присутність, ніж компанії у країнах Європейського Союзу. Запропоновано структуру системи моніторингу, яка передбачає збирання, уніфікацію, аналітичне опрацювання даних і формування інтегрального індикатора цифрового розвитку.

Ключові слова: диджиталізація, цифрова трансформація, статистичний моніторинг, цифрові послуги, показники розвитку, інтегральний індекс.





Abstract. The article substantiates the need to create a system of statistical monitoring of the development of digital processes in Ukraine. Digital transformation is considered an important factor in the modernization of public administration, economy and public services. Based on the analysis of individual indicators, it was found that Ukraine demonstrates significant progress in the field of electronic public services, however, the digital presence of enterprises remains lower compared to the countries of the European Union. The structure of the monitoring system is proposed, which involves the collection, unification, analytical processing of data and the formation of an integral indicator of digital development.

Keywords: digitalization, digital transformation, statistical monitoring, digital services, development indicators, integral index.



Цифровізація є одним із визначальних напрямів сучасного соціально-економічного розвитку. Поширення електронних послуг, цифрових документів, онлайн-комунікації та інформаційних платформ змінює механізми взаємодії між державою, бізнесом і громадянами. Для України цей процес має особливе значення, оскільки цифрові інструменти сприяють підвищенню доступності послуг, стійкості інституцій та ефективності управлінських рішень [1].

Водночас цифрова трансформація проходить нерівномірно. Деякі напрями, насамперед державні електронні сервіси, демонструють високі темпи розвитку, тоді як окреме цифрове забезпечення бізнесу потребує додаткової уваги. Тому в основі об'єктивного оцінювання диджитал-процесів мають лежати не поодинокі показники, а система статистичного моніторингу, яка висвітлює як досягнення, так і наявні дисбаланси [2].

Метою дослідження є розроблення підходу до статистичного моніторингу розвитку диджитал-процесів в Україні й обґрунтування його практичної доцільності на основі аналізу сучасних показників цифровізації.

Для досягнення поставленої мети передбачено: визначити ключові напрями статистичного спостереження за цифровими процесами; окреслити структуру системи моніторингу; проаналізувати окремі індикатори цифрового розвитку України; показати можливість використання узагальнювального індексу для комплексного оцінювання динаміки цифровізації.

Система статистичного моніторингу диджитал-процесів має поєднувати кілька функціональних блоків. Перший блок пов'язаний зі збиранням даних з офіційної статистики, ресурсів державних органів і міжнародних аналітичних баз. Другий блок забезпечує впорядкування й уніфікацію інформації, що надходить із різних джерел. Третій блок відповідає за аналітичне опрацювання показників, розрахунок темпів зміни, співвідношень та узагальнювальних оцінок. Завершальним елементом є подання результатів у форматі таблиць, графіків та інформаційних панелей [3].

До системи моніторингу доцільно додавати показники цифрової інфраструктури, електронних державних послуг, цифрової активності населення, рівня використання ІКТ підприємствами та міжнародні індекси цифрового розвитку. Такий підхід дозволяє оцінювати цифровізацію не лише через кількість сервісів або користувачів, а й через ступінь її проникнення в різні сфери суспільного життя.

Для аналітичної ілюстрації стану цифрових процесів в Україні доцільно зіставити кілька показників, які характеризують різні сторони цифровізації (табл. 1).

Таблиця 1

Окремі показники розвитку диджитал-процесів в Україні

Показник	Період	Значення / динаміка	Аналітичне трактування
Кількість користувачів застосунку «Дія»	жовтень 2024 р.; грудень 2024 р.; 2025 р.	21,0 млн; 21,8 млн; понад 23 млн	розширення цифрової взаємодії громадян із державою
Частка підприємств, що мають власний вебсайт	Україна – 2024 р.; ЄС – 2023 р.	38,2 % в Україні проти 78,3 % у ЄС	наявність значного розриву в цифровій присутності бізнесу
Позиція України в індексі EGDI	2022 р. → 2024 р.	46-те місце → 30-те місце	посилення позицій України у сфері електронного урядування

Наведені дані свідчать про позитивну динаміку розвитку державних цифрових сервісів. За інформацією Міністерства цифрової трансформації кількість користувачів застосунку «Дія» зросла з понад 21 млн восени



2024 року до більш ніж 23 млн за підсумками 2025 року. Це свідчить про високу затребуваність електронних послуг і поступове закріплення цифрового формату взаємодії громадян із державою.

Одночасно показник цифрової присутності підприємств демонструє помітне відставання від середнього рівня Європейського Союзу. 2024 року власний сайт мали 38,2 % підприємств України, тоді як у ЄС відповідний показник становив 78,3 % за 2023 рік. Це означає, що темпи розвитку цифрових державних сервісів випереджають процеси цифровізації бізнесового середовища

Ще одним важливим індикатором є позиція України в міжнародному індексі EGDІ [4 – 6]. Зростання з 46-го місця 2022 року до 30-го 2024 року відображає зміцнення електронного урядування та загальної цифрової спроможності держави. Разом із тим міжнародний рейтинг не замінює внутрішнього моніторингу, оскільки не показує детально, які саме напрями цифровізації мають найшвидший поступ, а які потребують підтримки [7].

Отже, аналітичні показники підтверджують нерівномірність цифрової трансформації. Для усунення такого дисбалансу потрібна система статистичного моніторингу, яка дає змогу порівнювати напрями розвитку, оцінювати темпи змін і виявляти сфери, що потребують цільових управлінських рішень.

Для формування узагальнювального оцінювання доцільно використовувати інтегральний індекс цифрового розвитку. У спрощеному вигляді його можна подати як зважену суму нормованих показників [8]:

$$I_{\text{цифр}} = \sum (W_i \times X_i),$$

де $I_{\text{цифр}}$ – інтегральний індекс цифрового розвитку;

W_i – ваговий коефіцієнт;

X_i – нормоване значення окремого показника.

Такий підхід дозволяє перейти від аналізу окремих статистичних фактів до комплексного оцінювання стану цифровізації. Залежно від цілей дослідження більшу вагу можна надавати або індикаторам електронного урядування, або показникам цифровізації бізнесу та інфраструктури.

Практична цінність розробленої системи полягає в можливості регулярного оновлення даних, виявлення тенденцій і підготовки аналітичних висновків для різних груп користувачів. Державні органи можуть використовувати її для оцінювання виконання програм цифрового розвитку, наукові установи – для дослідження цифрової економіки, а бізнес – для аналізу рівня цифрової зрілості середовища.

У роботі обґрунтовано потребу створення системи статистичного моніторингу розвитку диджитал-процесів в Україні. Визначено, що цифровізація варто оцінювати комплексно – через показники інфраструктури, електронних послуг, активності населення, цифровізації бізнесу та міжнародних позицій держави.

Проведений аналіз показав, що Україна демонструє відчутний поступ у сфері державних онлайн-сервісів і електронного урядування, проте цифрова присутність підприємств залишається суттєво нижчою за середній рівень ЄС. Саме тому запропонований моніторинг має не лише фіксувати успішні показники, а й виявляти напрями, де цифровий розвиток є недостатньо інтенсивним. Перспективою подальших досліджень є деталізація методики розрахунку інтегрального індексу цифрового розвитку та його апробація на розширеному масиві статистичних даних.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Стрижиченко К. А.

Література: 1. 121+ млн українців користуються Дією. *Міністерство цифрової трансформації України*. 30.10.2024. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/technologies/21-mln-ukrainsiv-koristuyutsya-dieyu>. 2. Від обoronки та цифрових шлюбів до номінації Time: підсумки Мінцифри у 2024 році. *Міністерство цифрової трансформації України*. 30.12.2024. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/technologies/vid-oboronki-ta-tsifrovikh-shlyubiv-do-nominatsii-time-pidsumki-mintsifri-u-2024-rotsi>. 3. Підсумки 2025: які послуги в Дії були найпопулярнішими серед українців. *Міністерство цифрової трансформації України*. 29.12.2025. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/progress/pidsumky-2025-iaki-posluhy-v-dii-buly-naypopuliarnishymy-sered-ukrayintsiv>. 4. Technology in European Neighbourhood East countries. *Eurostat*. January 2026. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/>



index.php?title=Technology_in_European_Neighbourhood_East_countries. **5.** UN E-Government Knowledgebase: Country Information - Ukraine. *United Nations*. 2024. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine>. **6.** The OECD Going Digital Measurement Roadmap 2026. *OECD*. 2026. URL: https://www.oecd.org/en/publications/the-oecd-going-digital-measurement-roadmap-2026_b455e132-en/full-report/component-3.html. **7.** Rayevnyeva O., Brovko O. Opportunities and challenges of digitalization of the educational process in the 21st century: the experience of Ukraine. *Creation of new ideas of learning in modern conditions : Abstracts of II International Scientific and Practical Conference* (September 25-27, 2023, Bordeaux, France). 2023. P. 165-171. **8.** Digital Economy and Society Index (DESI). *European Commission*. 7 August 2024. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>.

Стаття надійшла до редакції 02.12.2025 р.



СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ УКРАЇНСЬКИХ ТОВАРІВ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ У КОНТЕКСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ

УДК 339.138:339.9

Скрипка П. А.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено сучасні підходи просування українських товарів на світових ринках у контексті розвитку зовнішньоекономічних зв'язків і трансформації глобального конкурентного середовища. Проаналізовано сучасний стан експортної діяльності України, визначено основні ринки збуту та товарні групи з найвищим експортним потенціалом. Систематизовано інструменти державної підтримки експорту та визначено ефективні маркетингові стратегії для виходу на нові ринки.

Ключові слова: міжнародні ринки, зовнішньоекономічні зв'язки, експорт, конкурентоспроможність, міжнародний маркетинг, брендинг, зовнішньоекономічна діяльність.



Abstract. The article examines contemporary approaches to promoting Ukrainian goods on global markets in the context of the development of foreign economic relations and the transformation of the global competitive environment. It analyzes the current state of Ukraine's export activity and identifies the main markets and product groups with the highest export potential. It systematizes the instruments of state support for exports and identifies effective marketing strategies for entering new markets.

Keywords: international markets, foreign economic relations, exports, competitiveness, international marketing, branding, foreign economic activity.



Світова економічна інтеграція та розвиток міжнародного розподілу праці створюють для України нові завдання щодо успішного конкурування її товарів на зовнішніх ринках. У контексті військової агресії Росії



та потреби переорієнтації торговельних зв'язків, завдання ефективного виведення українських товарів на ринки набуває особливої актуальності. Отже, розширення експортних напрямів та освоєння нових ринків збуту вимагає створення та використання ефективних маркетингових стратегій, які відповідатимуть сучасним стандартам світової торгівлі. Зміцнення співпраці з Європейським Союзом, розширення участі України у багатосторонній торговельній системі в межах Світової організації торгівлі, а також зміна пріоритетів експортних напрямів вимагають розроблення нових підходів у стратегіях міжнародного маркетингу. Одночасно, цифровізація світової торгівлі, розвиток електронної комерції та логістичних систем створюють як додаткові перспективи, так і нові труднощі для українських експортерів.

Метою цієї статті є аналіз актуальних стратегій просування української продукції на міжнародні ринки з огляду на сучасні зміни у світовій торгівлі, а також формування практичних рекомендацій для покращення ефективності вітчизняного експорту. Для досягнення цієї мети були визначені завдання, як-от аналіз поточного стану й основні тенденції розвитку українського експорту, узагальнення ключових стратегій просування товарів на зовнішні ринки та розроблення пропозиції щодо створення комплексної стратегії просування.

Методологію дослідження побудовано на основі сучасних теоретичних концепцій міжнародної економіки, міжнародного маркетингу та стратегічного управління, а також на ідеях конкурентних переваг і розвитку зовнішньоекономічних відносин. Під час проведення дослідження було застосовано загальні наукові та спеціальні методи, зокрема аналіз для узагальнення наявних стратегій просування, системний підхід для всебічного вивчення механізмів здійснення зовнішньоекономічної діяльності, порівняльний аналіз для оцінювання поточної практики виходу вітчизняних підприємств на міжнародні ринки, а також метод узагальнення для розроблення висновків і практичних рекомендацій.

Міжнародна економічна діяльність України завжди відігравала ключову роль у формуванні національного валового внутрішнього продукту. До 2022 року питома вага експорту товарів і послуг становила приблизно 40 – 45 % ВВП, що свідчило про високу відкритість та значну залежність економіки від зовнішніх ринків. Серед основних категорій українського товарного експорту традиційно були продовольчі товари й агропродукція, металургійна продукція, хімічні речовини та мінеральні добрива, а також продукція машинобудування й оборонно-промислового комплексу. Після повномасштабного вторгнення Росії 2022 року та введення торгових обмежень, географічна структура українського експорту було суттєво змінено. Частка Європейського Союзу в товарному експорті зросла до 58 – 62 %, тоді як ринки Азії та Близького Сходу досі мають важливе значення для агропромислового сектору. Проте, вихід на нові ринки вимагає значних маркетингових зусиль і пристосування продукції до локальних стандартів та потреб споживачів. Структуру товарного експорту України за основними групами в 2021 – 2023 рр. подано в табл. 1.

Таблиця 1

Структура товарного експорту України за основними групами (2021 – 2023 рр.), %

Товарна група	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Продовольство та АПК	41,2	53,1	55,4
Металургія та ГМК	24,8	17,3	14,6
Машинобудування	10,3	8,9	9,2
Хімічна продукція	8,5	6,4	7,1
Інші товари	15,2	14,3	13,7

Джерело: складено на основі Державної служби статистики України [1].

В академічних джерелах визначають кілька основних підходів до просування продукції на міжнародних ринках. Згідно з підходом Ф. Котлера [2, с. 112–118], стратегії міжнародного маркетингу можуть бути розділені за рівнем уніфікації, способом виходу на ринок та каналами збуту, які використовують. Для вітчизняних компаній у сучасних умовах особливо актуальними є такі стратегічні напрями [3]:

1. Стратегія відмінності за географічним принципом, а точніше застосування марки «Made in Ukraine» у поєднанні з концепцією стійкості та відновлення формує додаткову цінність для української продукції, особливо на ринках Європейського Союзу та США, де можна спостерігати значну підтримку України.

2. Електронний маркетинг та онлайн-торгівля, використання платформ, як-от Amazon, Etsy, дає можливість малому та середньому бізнесу напряму контактувати з кінцевим покупцем, скорочуючи витрати на традиційні схеми дистрибуції.



3. Спільна діяльність компаній однієї сфери для сумісної презентації на іноземних ринках зменшує операційні витрати та зміцнює ринкове становище.

4. Пристосування товару та рекламних повідомлень до особливостей конкретного ринку за збереження основних ідей марки. Має особливу дієвість під час виходу на ринки країн Близького Сходу та Азійського регіону.

5. Партнерство із закордонними торговельними мережами та логістичними компаніями сприяє швидкому входженню на нові ринки.

Державна підтримка є вирішальним фактором для забезпечення конкурентоспроможності українських компаній на світових ринках. У період 2023 – 2024 років в Україні діє низка організацій, які надають допомогу у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Експортно-кредитне агентство пропонує послуги зі страхування та надання гарантій на експортні кредити, що відчутно зменшує фінансові ризики для українських виробників. Ініціативи Українського фонду стартапів і Торгово-промислової палати України допомагають малому та середньому бізнесу виходити на міжнародні ринки [4, с. 78–82].

Також важливим механізмом є участь у міжнародних торговельних заходах та місіях, що організовують за сприяння Міністерства економіки України та Міністерства закордонних справ. Наприклад, 2023 року Україна була представлена на більш ніж 45 міжнародних виставках, що дало змогу залучити нових комерційних партнерів та укласти довгострокові угоди на загальну суму понад 2,3 млрд дол. США.

Особливе значення мають торговельні заходи, запроваджені Європейським Союзом для України у 2022 – 2024 рр., які встановили безмитний режим для більшості видів товарів. Це значно покращило конкурентоспроможність українських експортерів на ринку ЄС і послужило значним поштовхом до зміни орієнтації зовнішньоекономічних відносин [1, с. 12–15].

Цифровізація істотно вплинула на методології міжнародного маркетингу. Згідно з аналізом McKinsey Global Institute, організації, які активно застосовують цифрові засоби просування, досягають зростання експортного збуту на 20 – 30 % швидше, ніж компанії, які використовують лише традиційні підходи. Для вітчизняних компаній цифровий маркетинг має особливе значення, враховуючи обмеженість ресурсів та потребу освоєння нових географічних ринків за мінімальних витрат [5, с. 35–40]. Основними засобами цифрового просування у міжнародній економічній діяльності є оптимізація для пошукових систем, платформи соціального спілкування та цільова реклама. Наприклад, LinkedIn для взаємодії між бізнесами, Instagram, Facebook для харчових продуктів та виробів ручної роботи, маркетинг через змістовне наповнення та просування через відеоматеріали для зростання впізнаваності торговельної марки, електронні торгові майданчики або залучення до глобальних онлайн-виставок та платформ для співпраці між компаніями.

На основі проведеного аналізу можна зробити такі висновки.

По-перше, нинішні зовнішньоекономічні відносини України зазнали значних змін, що спричинило коригування пріоритетів у зовнішній економічній політиці. Агропромисловий комплекс зберігає свої позиції як провідна галузь з високим потенціалом для експорту, проте підвищено потребу урізноманітнення товарної структури.

По-друге, успішне просування вітчизняної продукції на світових ринках потребує всебічного підходу, який мстить стратегічне позиціонування торгової марки «Зроблено в Україні», упровадження цифрових технологій у маркетингові процеси, дотримання міжнародних стандартів та посилену державну підтримку.

По-третє, цифровий маркетинг та електронні торговельні майданчики є найдоступнішими та найдієвішими засобами для малих та середніх підприємств, які дають змогу суттєво зменшити витрати на старті освоєння нових ринків.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Чечетова-Терашвілі Т. М.

Література: 1. Зовнішня торгівля товарами і послугами у 2023 році : статистичний збірник. Київ : Держстат, 2024. 96 с. 2. Маркетинговий менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер, А. Ф. Павленко та ін. Пер. з англ. Київ : Хімджест, 2008. 720 с. 3. Співаковська Т. В. Формування міжнародної маркетингової стратегії. *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.econotny.nauka.com.ua/?op=1&z=1845>. 4. Теорія і практика кластеризації економіки : колект. монографія / М. П. Войнаренко та ін. ; за наук. та заг. ред. М. П. Войнаренка, В. І. Дубницького. Кам'янець-



Подільський : Аксіома, 2019. 335 с. **5.** Литвинова А. І. Стратегія цифрового маркетингу у зовнішньоекономічній діяльності підприємств : кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти «магістр» / наук. керівник канд. екон. наук, доц. А. І. Пляскіна. Хмельницький : ХНТУ, 2024. 100 с.

Стаття надійшла до редакції 30.03.2026 р.



ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ СПОРТИВНИХ ПОСЛУГ

УДК 339.138:79

Сорокіна Д. В.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Досліджено сутність та особливості маркетингової діяльності підприємств сфери спортивно-розважальних послуг. Визначено специфіку застосування комплексу маркетингу «7Р» для великих інфраструктурних об'єктів. Обґрунтовано систему показників для оцінювання економічної та комунікативної ефективності маркетингу.

Ключові слова: маркетингова діяльність, спортивний маркетинг, комплекс маркетингу, ефективність маркетингу, спортивна інфраструктура.



Abstract. The essence and features of marketing activities of enterprises in the field of sports and entertainment services are investigated. The specificity of applying the «7P» marketing mix for large infrastructure facilities is determined. A system of indicators for evaluating the economic and communicative efficiency of marketing is substantiated.

Keywords: marketing activity, sports marketing, marketing mix, marketing efficiency, sports infrastructure.



Постановка проблеми. У сучасному економічному середовищі, характеризованому високим рівнем мінливості та жорсткою конкуренцією, забезпечення ефективної маркетингової діяльності є критично важливим для підприємств сфери послуг [1]. Особливої гостроти ця проблема набуває для масштабних об'єктів спортивно-розважальної інфраструктури (стадіонів, арен). Специфіка їхнього функціонування вимагає значних постійних витрат на підтримання належного технічного стану, що робить життєво важливим пошук ефективних маркетингових інструментів для залучення відвідувачів, диверсифікації джерел доходу та формування лояльності аудиторії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналізу теоретичних та практичних аспектів маркетингової діяльності присвячено праці багатьох провідних науковців. Фундаментальні основи маркетингу закладені Ф. Котлером, Н. Писаренко, В. Кофманом [2 – 4]. Специфіку маркетингу послуг та інтернет-маркетингу досліджували вітчизняні автори: Н. М. Лисиця, І. Л. Литовченко [1; 5]. Тематику спортивного маркетингу активно вивчають зарубіжні вчені, зокрема С. Чедвік (S. Chadwick) та Б. Маллін (B. Mullin) [6; 7].



Виділення не розв'язаних раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на вагомий внесок науковців, питання адаптації класичних маркетингових інструментів і методів оцінювання їх ефективності до специфіки управління великими спортивними аренами в поточних реаліях українського ринку залишається недостатньо розкритим.

Метою статті є систематизація теоретико-методичних засад маркетингової діяльності та визначення ключових метрик оцінювання її ефективності для підприємств спортивної інфраструктури.

Для досягнення поставленої мети було виконано такі завдання:

1. Узагальнено теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової діяльності.
2. Визначено специфіку застосування розширеного комплексу маркетингу «7Р» для об'єктів спортивно-розважальної інфраструктури.
3. Обґрунтовано систему показників для комплексного оцінювання економічної та комунікативної ефективності маркетингу.

Викладення основного матеріалу дослідження. Маркетингова діяльність сучасного підприємства виступає не просто як інструмент збуту, а як інтегрована філософія управління бізнесом. Для більш глибокого розуміння сутності цього терміну доцільно провести критичний аналіз поглядів провідних науковців (табл. 1).

Таблиця 1

Морфологічний аналіз поняття «маркетингова діяльність»

Автор, джерело	Сутність поняття	Ключове слово
Ф. Котлер [2]	Вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб посередництвом обміну, що створює цінність для споживача	Діяльність; обмін
Н. Л. Писаренко [3]	Сукупність дій підприємства на ринку, спрямованих на формування попиту та підвищення конкурентоспроможності	Сукупність дій
В. Ю. Кофман [4]	Комплексна система організації діяльності, орієнтована на задоволення потреб конкретних споживачів і отримання прибутку	Комплексна система
Н. М. Лисиця [1]	Сучасний комплексний процес управління, що передбачає дослідження ринку, розроблення продукту, ціноутворення та просування для досягнення цілей компанії	Процес управління
І. Л. Литовченко [5]	Творча управлінська діяльність, яка забезпечує розроблення, просування та реалізацію товарів або послуг цільовій аудиторії	Управлінська діяльність

Як свідчать дані табл. 1, єдиного універсального визначення маркетингової діяльності не існує. Одні автори акцентують увагу на обмінних процесах, інші – на управлінському аспекті. Тому, на основі аналізу наукової літератури, у межах цього дослідження під маркетинговою діяльністю підприємства спортивної інфраструктури запропоновано розуміти безперервний процес управління, який об'єднує аналіз ринкових можливостей, розроблення специфічних (нематеріальних) послуг, ціноутворення, комунікаційну політику та взаємодію зі споживачами з метою максимізації прибутку і створення довгострокової лояльності [2; 5].

Спортивний маркетинг має специфіку, відмінну від традиційного товарного маркетингу. Головною особливістю є нематеріальність продукту: споживач купує емоції, атмосферу та сервіс. Крім того, маркетингова діяльність ариени функціонує одночасно у двох вимірах: B2C (робота з уболівальниками, продаж квитків і мерчу) та B2B (залучення спонсорів, продаж прав на наймінг, оренда VIP-лож) [6; 7].

Процес активного маркетингу на таких підприємствах має циклічний характер, його оснований на розширеному комплексі маркетингу послуг – моделі «7Р». Класичні елементи (Product, Price, Place, Promotion) доповнено трьома критично важливими для стадіонів складовими [5]:

1. *People (Люди)* – рівень компетенції стюардів, адміністраторів, касирів, які безпосередньо взаємодіють із клієнтом і формують його враження.



2. *Process (Процес)* – зручність логістики: від простоти купівлі квитка онлайн до відсутності черг на входах і фуд-кортах арени.

3. *Physical evidence (Матеріальне середовище)* – стан газону, чистота трибун, якість освітлення та архітектурна привабливість об'єкта.

Ефективна маркетингова діяльність неможлива без дієвої системи її оцінювання. Дослідження показує, що для великих арен доцільно застосовувати комплексний підхід, який поєднує вимірювання економічної та комунікативної ефективності [1].

Економічна ефективність визначає прямий вплив маркетингу на фінансовий результат. Ключовими метриками тут слугують: рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI), коефіцієнт завантаженості арен під час заходів, а також середній дохід на одного відвідувача (ARPU) [3; 4].

Комунікативна ефективність відображає психологічний вплив на аудиторію. Для її оцінювання використовують такі показники: рівень упізнаності бренду арени, індекс лояльності споживачів (NPS), а також показники залученості (ER) у цифрових каналах комунікації підприємства [1; 5].

Висновки. Ефективна маркетингова діяльність є фундаментом сталого розвитку підприємств спортивної інфраструктури. Управління нею вимагає адаптації класичного маркетинг-міксу до моделі «7Р» із фокусом на якість сервісу та матеріального середовища. Оцінювання результативності маркетингових зусиль має бути оснований на синергії економічних (ROMI, ARPU) та комунікативних (NPS) метрик. Перспективою подальших досліджень є практична апробація запропонованих методичних підходів і розрахунків показників ефективності на прикладі конкретного підприємства – ТОВ «ФК "Металіст"» [8], що дозволить розробити дієвий проект удосконалення його комунікаційної політики.

Науковий керівник – д-р соціол. наук, професор Лисиця Н. М.

Література: 1. Сучасний маркетинг у цифровому просторі : монографія / Н. М. Лисиця, Г. О. Холодний, М. І. Ус та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. 204 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30598>. 2. Котлер Ф., Картаджайя Г., Сетіаван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. Київ : КМ-Букс, 2018. 208 с. 3. Писаренко Н. Л., Царьова Т. А., Кофанов О. Є. Маркетинг. Вступ до спеціальності. Навчально-методичний комплекс дисципліни : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 82 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/43468>. 4. Кофман В. Ю. Зміна концепції маркетингу в умовах соціально-економічних зрушень. *Проблеми та перспективи розвитку економіки: світові та національні аспекти* : Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (18 лист. 2022 р., м. Одеса). Одеса : ОДАУ, 2022. С. 81–84. 5. Литовченко І. Л., Пилипчук В. П. Інтернет-маркетинг : навч. посіб. / І. В. Литовченко. Київ : Центр навчальної літератури, 2017. 184 с. 6. Beech J. G., Chadwick S. The Marketing of Sport. London : Pearson Education, 2007. 556 p. 7. Mullin B. J., Hardy S., Sutton W. Sport Marketing. 4th ed. Champaign, IL : Human Kinetics, 2014. 504 p. 8. Футбольний клуб «Металіст», Харків : офіц. сайт. URL: <https://fcmetalist.com.ua/>.

Стаття надійшла до редакції 03.03.2026 р.





МЕТОД ГОЛОВНИХ КОМПОНЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОБУДОВИ ЕКОНОМЕТРИЧНИХ МОДЕЛЕЙ

УДК 311.2:330

Сорочинська А. А.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті виокремлено статистичне оцінювання впливу валютного курсу на динаміку індексу споживчих цін в Україні в умовах високої взаємозалежності макроекономічних індикаторів. Для усунення критичного рівня мультиколінеарності між факторами застосовано метод головних компонент, що дозволило зменшити розмірність простору ознак. Доведено статистичну значущість моделі та домінуючий вплив фактора системного монетарно-курсowego дисбалансу на інфляційні процеси.

Ключові слова: валютний курс, індекс споживчих цін, метод головних компонент, мультиколінеарність, макроекономічні фактори, економетричне моделювання.



Abstract. The article highlights the statistical assessment of the exchange rate's impact on the dynamics of the consumer price index in Ukraine under conditions of high interdependence among macroeconomic indicators. To eliminate the critical level of multicollinearity between factors, the principal component analysis (PCA) was applied, which allowed for reducing the dimensionality of the feature space. The statistical significance of the model and the dominant influence of the systemic monetary-exchange rate imbalance factor on inflationary processes have been proven.

Keywords: exchange rate, consumer price index, principal component analysis, multicollinearity, macroeconomic factors, econometric modeling.



Постановка проблеми. Для відкритих економік, зокрема України, валютний курс є ключовим макроекономічним індикатором, що безпосередньо впливає на рівень інфляції через так званий ефект перенесення (Exchange Rate Pass-Through). В умовах режиму інфляційного таргетування Національному банку України потрібні точні економетричні інструменти для оцінювання цього впливу, проте використання класичного регресійного аналізу ускладнено проблемою мультиколінеарності тісно взаємопов'язаних макроекономічних показників. Саме тому для достовірного прогнозування та формування ефективної монетарної політики варто застосовувати вдосконалені математичні методи – зокрема факторний аналіз, який дозволяє відфільтрувати статистичний шум і виокремити істинний, фундаментальний вплив курсових коливань на зростання споживчих цін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема моделювання взаємозв'язків між макроекономічними індикаторами та фінансовою стабільністю держави перебуває в центрі уваги багатьох вітчизняних дослідників, які активно застосовують сучасний математичний інструментарій для аналізу структурних зрушень в економіці України. Зокрема у праці Л. М. Зомчак та Я. І. Рудницької [1] значну увагу приділено побудові економетричних моделей, які дозволяють оцінити залежності між загальним макроекономічним станом країни та динамікою залучення фінансових ресурсів у банківський сектор. Автори тримають фокус на виявленні латентних факторів та взаємозв'язків усередині системи агрегованих показників, що підкреслює важливість урахування комплексного макроекономічного фону, емісійних процесів і загального рівня довіри до національної валюти за прогнозування стабілізаційних ефектів у фінансовому середовищі.

Водночас характер трансмісії макроекономічних шоків у цінову динаміку та купівельну спроможність детально проаналізовано через призму трансформації сучасних ринків. У дослідженні І. Грабинської, В. Буняк та Я. Молоко [2] наголошено на існуванні специфічного модераційного ефекту інфляції, який суттєво коригує характер взаємодії між розвитком новітніх платіжних систем, монетарними агрегатами та реальними споживчими видатками населення. Цей підхід підтверджує, що інфляційні процеси в Україні [3] не є ізольованим



феноменом, а є результатом складного синергетичного впливу багатьох ендогенних та екзогенних факторів, серед яких швидкість обертання грошей та інституційні зміни. Отже, попри глибоке вивчення окремих каналів монетарної та курсової трансмісії, питання комплексного згортання мультиколінеарних макроекономічних предикторів у єдиний системний фактор для оцінювання інфляційного тиску потребує подальшого економетричного дослідження.

Метою статті є побудова комплексного статистичного оцінювання впливу динаміки обмінного курсу національної валюти на загальний рівень споживчих цін в Україні з використанням інструментарію факторного аналізу.

Викладення основного матеріалу. Побудову адекватної економетричної моделі [4] в умовах тісної взаємозалежності макроекономічних показників ускладнено критичним рівнем мультиколінеарності між базовими екзогенними змінними: офіційним обмінним курсом, грошовою масою, сальдо торговельного балансу та міжнародними резервами. Безпосереднє їх введення до лінійної регресії призводить до зміщення оцінок та втрати статистичної надійності. Для усунення цієї проблеми застосовано метод головних компонент (МГК), який дозволяє зменшити розмірність даних і перейти до ортогональних предикторів без суттєвої втрати інформативності.

Визначення оптимальної кількості компонент здійснено за строгим математичним критерієм Кайзера, згідно з яким залишають лише ті компоненти, власні значення яких перевищують одиницю, а також за візуальним критерієм «кам'янистого осипу».

Емпірична реалізація алгоритму повністю підтвердила доцільність редукції даних (табл. 1). Перша головна компонента задовольняє критерій Кайзера (власне значення 3,593) і пояснює 71,87 % дисперсії. Друга компонента також має власне значення більше одиниці (1,193) і пояснює 23,86 % варіації. Накопичена частка поясненої дисперсії становить 95,73 %, що відповідає критерію «дуже хороший рівень» і свідчить про мінімальну втрату інформації (менш ніж 5 %) під час переходу до двовимірної простору.

Таблиця 1

Власні значення виділених головних компонент

Компонента	Власне значення (Eigenvalue)	Пояснена дисперсія (%)	Кумулятивна дисперсія (%)
1	3,593	71,87	71,87
2	1,193	23,86	95,73

Для забезпечення теоретичної інтерпретованості виділених компонент дослідником було проаналізовано матрицю факторних навантажень (табл. 2). Факторне навантаження показує силу зв'язку між вихідною змінною та сформованим фактором [5]. Під час відбору змінних до фактора застосовували загальноприйняті межі, де навантаження понад 0,7 (за модулем) свідчить про дуже сильний зв'язок.

Таблиця 2

Матриця факторних навантажень

Вихідна змінна	Фактор 1	Фактор 2
Обмінний курс, UAH/USD	-0,882	0,446
Облікова ставка, %	-0,321	-0,927
Міжнародні резерви, млн дол. США	-0,878	-0,333
Грошова маса, млрд грн	-0,995	0,052
Сальдо торговельного балансу, млн дол. США	0,976	-0,148

Фактор 1 демонструє дуже сильний зв'язок (навантаження $> 0,7$) за модулем одразу з чотирма індикаторами: офіційним обмінним курсом (-0,882), міжнародними резервами (-0,878), грошовою масою (-0,995) і сальдо торговельного балансу (0,976). З економічного погляду, ці змінні консолідує загальний макроекономічний фон досліджуваного періоду. Відповідно, цю компоненту було інтерпретовано як фактор системного монетарно-курсного дисбалансу. Він уособлює об'єктивний зовнішньоекономічний та емісійний шок: інтенсивна емісія грошової маси стимулює попит на імпорт, що поглиблює дефіцит торговельного балансу і генерує девальваційний тиск на обмінний курс, який НБУ згладжує інтервенціями з резервів.



Фактор 2 характерний дуже сильним зв'язком винятково з одним показником – обліковою ставкою Національного банку України (навантаження $-0,927$). Цю компоненту інтерпретовано як фактор жорсткості монетарної політики. Вона має чіткий управлінський зміст і відображає суб'єктивні, автономні рішення регулятора щодо управління вартістю грошей, дія яких ізольована від загальносистемних дисбалансів першої компоненти.

Побудову регресії з одним предиктивним фактором подано в табл. 3.

Таблиця 3

Побудова регресії з одним предиктивним фактором

Вихідна змінна	Вихідна змінна	Вихідна змінна	Вихідна змінна	Вихідна змінна	Вихідна змінна	Вихідна змінна
Міжнародні резерви, млн дол. США	-0,878	-0,333	Міжнародні резерви, млн дол. США	-0,878	-0,333	0,052
Грошова маса, млрд грн	-0,995	0,052	Грошова маса, млрд грн	-0,995	0,052	0,052
Сальдо торговельного балансу, млн дол. США	0,976	-0,148	Сальдо торговельного балансу, млн дол. США	0,976	-0,148	0,052
Міжнародні резерви, млн дол. США	-0,878	Міжнародні резерви, млн дол. США	-0,878	Міжнародні резерви, млн дол. США	-0,878	0,052

На базі двох незалежних ортогональних факторів було побудовано економетричну модель впливу на індекс споживчих цін (ІСЦ). Очищення даних від мультиколінеарності дозволило отримати незміщені та статистично надійні оцінки. Було здійснено побудову оптимізації регресійного рівняння через вилучення неінформативного фактора 2. Перехід до однофакторної моделі привів до логічного покращення статистичних характеристик вибірки. Незважаючи на мінімальне математичне зниження звичайного коефіцієнта детермінації, його скориговане значення зросло з 0,476 до 0,494, що беззаперечно свідчить про підвищення загальної якості та парсимонічності моделі.

Результати оцінювання моделі підтвердили її загальну адекватність за критерієм Фішера. Побудоване рівняння регресії:

$$\text{CPI} = 7,767 + 1,905 \times \text{Factor1}.$$

Розрахований коефіцієнт регресії за єдиного залишеного системного фактора становить 1,9048 за бездоганного рівня статистичної значущості. Отримана регресійна конструкція, де індекс споживчих цін дорівнює сумі вільного члена 7,76 та добутку коефіцієнта 1,90 на значення першої головної компоненти, є беззаперечним математичним доказом того, що цінову динаміку в Україні поки що формують під монопольним впливом інтегрованого комплексу дисбалансів, фундаментальним ядром якого є обмінний курс валюти.

Висновки. Отримана регресійна модель однозначно демонструє, що нинішню цінову динаміку в Україні визначає монопольний вплив системного макроекономічного дисбалансу, центральним елементом якого є курс обміну валюти. Забезпечення цінової стабільності та стримування інфляційних процесів у поточних економічних реаліях неможливе винятково через маніпуляції з обліковою ставкою. Це безальтернативно вимагає зміщення фокусу монетарної політики центрального банку в бік підтримання курсової стійкості та збалансування зовнішнього сектору, що науково підтверджує головну робочу гіпотезу дослідження.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Серова І. А.

Література: 1. Зомчак Л. М., Рудницька Я. І. Економетричне моделювання залежностей між макроекономічним станом України та обсягами залучених депозитів. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 49. С. 196–200. 2. Грабинська І., Буняк В., Молоко Я. Модераційний ефект інфляції в економетричній моделі взаємодії цифровізації платіжних розрахунків та споживчих витратків в Україні. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2025. Вип. 54. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2025.54.0.5415>. 3. Дяковський Д. А. Наслідки сучасної валютно-курсової політики НБУ для соціально-економічного розвитку. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2017. Т. 2, Вип. 1. С. 39–44. 4. Маршавін Д. Ю. Особливості формування попиту та пропозиції на валютному ринку в умовах «м'якої» валюти. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-70-9. 5. Кабанова О. О., Стендер С. В.,



Головко В. А. Аналіз макроекономічних факторів, які впливають на розвиток цифрової економіки України. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 17. DOI: 10.5281/zenodo.15173805.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2026 р.



ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ МАЛОГО ТА СЕРЕДЬНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ДОСВІД УКРАЇНИ

УДК 334.012.64:004.9:339.9(477)

Твердохліб В. М.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено роль цифрової трансформації як інструменту інтернаціоналізації малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану в Україні. Проаналізовано динаміку показників українського МСБ за 2020 – 2024 роки, систематизовано міжнародний досвід цифровізації МСБ і визначено пріоритетні напрями цифрового розвитку вітчизняних підприємств у контексті євроінтеграції. Обґрунтовано, що цифрова трансформація є найбільш доступним механізмом виходу МСБ на міжнародні ринки в умовах обмеженої ресурсної бази та безпекових ризиків.

Ключові слова: цифрова трансформація, малий та середній бізнес, інтернаціоналізація, воєнний стан, електронна комерція, цифрові платформи.



Abstract. The article examines the role of digital transformation as an instrument of small and medium-sized enterprise internationalization under wartime conditions in Ukraine. The dynamics of Ukrainian SME indicators for 2020–2024 are analyzed, the international experience of SME digitalization is systematized, and the priority directions of digital development of domestic enterprises in the context of European integration are identified. It is substantiated that digital transformation constitutes the most accessible mechanism for SME entry into international markets under conditions of limited resource base and security risks.

Keywords: digital transformation, small and medium-sized enterprises, internationalization, wartime conditions, e-commerce, digital platforms.



Формулювання проблеми. Цифрова трансформація малого та середнього бізнесу (МСБ) набуває особливого значення в умовах, коли традиційні канали міжнародної торгівлі зазнають суттєвих обмежень через воєнний конфлікт. Для України, де МСБ формує основу зайнятості та забезпечує гнучкість національної економіки, цифровізація постає не лише інструментом підвищення конкурентоспроможності, а й механізмом виживання



та адаптації підприємств до нових реалій. Попри посилений інтерес науковців до проблематики цифровізації МСБ, питання використання цифрових інструментів як механізму інтернаціоналізації вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану залишається недостатньо дослідженим.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади цифрової трансформації МСБ досліджували Kahveci E. [1], який розробив комплексний фреймворк цифрових можливостей МСБ, та Bilal M. et al. [2], які проаналізували медіаційні та модераторні ефекти цифровізації на інноваційну діяльність підприємств. Роль цифрових платформ в інтернаціоналізації малих підприємств досліджували Da Rocha A. et al. [3]. Серед вітчизняних дослідників Дикань В. В. і Фролова Н. А. [4] систематизували інструменти державної підтримки МСБ у воєнний час, а Мурована Т. О. [5] задокументувала основні тенденції вітчизняного підприємництва в умовах воєнного стану. Міжнародний вимір проблематики висвітлено у дослідженні OECD/EBRD [6], яке оцінює стан розвитку МСБ у країнах Східного партнерства.

Метою статті є дослідження ролі цифрової трансформації як інструменту інтернаціоналізації МСБ в умовах воєнного стану в Україні та визначення пріоритетних напрямів цифрового розвитку вітчизняних підприємств.

Результати дослідження. Цифрова трансформація МСБ є багатовимірним процесом, що охоплює технологічне оновлення, організаційну перебудову та розвиток нових бізнес-моделей. Kahveci визначає п'ять ключових вимірів цифрової трансформації МСБ: лідерство та стратегічне бачення, організаційну культуру, переосмислення процесів, технологічне освоєння та розвиток цифрових компетенцій [1]. Автор доводить, що цифрова трансформація генерує стійку конкурентну перевагу лише тоді, коли її реалізовано як стратегічно інтегрований процес, а не як сукупність розрізнених технологічних рішень. Bilal M. et al. підтверджують, що цифрова трансформація генерує вимірювані покращення інноваційної здатності МСБ через два механізми: пряме підвищення операційної ефективності та непряме стимулювання інновацій через накопичення цифрових активів [2].

Для МСБ цифрові платформи є найбільш доступним механізмом виходу на міжнародні ринки. Da Rocha A. et al. систематизують канали цифрової інтернаціоналізації МСБ, виділяючи платформи електронної комерції, B2B-маркетплейси, соціальні мережі та цифрові екосистеми постачальників як основні інструменти транскордонної торгівлі [3]. Автори доводять, що цифрові платформи суттєво знижують транзакційні витрати на встановлення контактів з іноземними партнерами, роблячи міжнародну діяльність доступною для підприємств з обмеженою ресурсною базою. Це спостереження є особливо релевантним для українських МСБ, які в умовах воєнного стану зазнали руйнування традиційних торговельних маршрутів та потреби швидкої переорієнтації на альтернативні канали збуту. Динаміка показників українського МСБ за 2020 – 2024 роки наочно демонструє глибину воєнного шоку та траєкторію часткового відновлення (рис. 1).



Рис. 1. Динаміка показників українського МСБ за 2020 – 2024 роки

Джерело: складено автором на основі [4; 5].



Дані рис. 1 засвідчують, що повномасштабне вторгнення 2022 року спричинило найбільш відчутний спад експортної активності МСБ (до 65 % від базового рівня 2020 року), що підтверджує структурний характер впливу воєнного конфлікту на міжнародну діяльність підприємств. Мурована Т. О. документує, що підприємства прифронтових регіонів зазнали найбільш гострих проявів воєнної дестабілізації, тоді як частина вітчизняного МСБ продемонструвала здатність до переорієнтації на цифрові канали збуту та альтернативні логістичні маршрути [5].

Міжнародний досвід цифровізації МСБ свідчить про суттєву регіональну диференціацію як у рівні цифрової зрілості підприємств, так і в інституційних рамках її підтримки (табл. 1).

Таблиця 1

Показники МСБ та пріоритети цифрового розвитку в розрізі регіонів світу

Регіон	Частка МСБ у зайнятості (%)	Частка МСБ у ВВП (%)	Пріоритет цифровізації	Основний бар'єр
Європейський Союз	64,7	52,9	Сталість та цифрова трансформація	Відповідність регуляторним вимогам
США	47,3	43,5	Доступ до венчурного капіталу	Залучення талантів
Східна Азія та Тихоокеанський регіон	67,2	45,8	Інтеграція у регіональні ланцюги постачання	Технологічне оновлення
Східна Європа та Центральна Азія	58,4	41,3	Цифровізація та євроінтеграція	Інституційна невизначеність

Джерело: складено автором на основі [6].

Аналіз даних табл. 1 засвідчує, що для регіону Східної Європи та Центральної Азії, до якого належить Україна, цифровізація та євроінтеграція є пріоритетними напрямками розвитку МСБ, тоді як інституційна невизначеність залишається основним структурним бар'єром. За даними OECD/EBRD, Україна демонструє відносно силу у вимірі операційного середовища та цифрової трансформації, що пов'язано з розвитком платформи Diia.Business, проте суттєво відстає від стандартів ЄС у сфері доступу до фінансування та інноваційної підтримки [6].

Для українських МСБ пріоритетними напрямками цифрової трансформації як інструменту інтернаціоналізації є три взаємопов'язані блоки. Перший – розвиток цифрової присутності через реєстрацію на національних маркетплейсах (Prom.ua, Rozetka) та формування профілів у соціальних мережах як каналів взаємодії з іноземними партнерами та споживачами. Другий – освоєння B2B-платформ для встановлення прямих контактів з іноземними постачальниками та покупцями, що дозволяє обійти традиційні логістичні бар'єри, загострені воєнним конфліктом. Третій – використання інструментів платформи Diia.Business для доступу до освітніх ресурсів з міжнародної торгівлі та програм державної підтримки цифровізації. Дикань В. В. та Фролова Н. Л. наголошують, що фінансова підтримка та цифровізація є пріоритетними інструментами державної підтримки МСБ у воєнний час, а їх поєднання генерує синергетичний ефект для збереження підприємницької активності [4].

Висновок. Цифрова трансформація є найбільш доступним і результативним інструментом інтернаціоналізації МСБ в умовах воєнного стану в Україні. Руїнування традиційних торговельних маршрутів та логістичної інфраструктури, спричинене повномасштабним вторгненням, парадоксально підсилює стратегічну цінність цифрових каналів як альтернативного механізму виходу на міжнародні ринки. Аналіз динаміки показників українського МСБ підтверджує, що підприємства, які оперативно освоїли цифрові канали збуту та встановили контакти з іноземними партнерами через цифрові платформи, продемонстрували вищу стійкість в умовах воєнних викликів. Подальші дослідження доцільно спрямувати на оцінювання ефективності конкретних цифрових інструментів інтернаціоналізації МСБ у розрізі секторів та регіонів України, а також на аналіз механізмів державної підтримки цифрової трансформації підприємств прифронтових регіонів у контексті поствоєнного відновлення.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Отенко І. П.

Література: 1. Kahveci E. Digital Transformation in SMEs: Enablers, Interconnections, and a Framework for Sustainable Competitive Advantage. *Administrative Sciences*. 2025. Vol. 15. Issue 3. Art. 107. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci15030107>. 2. Bilal M., Xicang Z., Jiying W., Sohu J. M., Akhtar S., Hassan M. I. U. Digital transformation and SME



innovation: A comprehensive analysis of mediating and moderating effects. *Journal of the Knowledge Economy*. 2025. Vol. 16. P. 1153–1182. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-024-02054-0>. **3.** Da Rocha A., Neves da Fonseca L., Kogut C. S. Small firm internationalization using digital platforms: an assessment and future research directions. *International Marketing Review*. 2024. Vol. 41. Issue 5. P. 981–1015. DOI: <https://doi.org/10.1108/IMR-10-2023-0280>. **4.** Дикань В. В., Фролова Н. Л. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>. **5.** Мурована Т. О. Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49>. **6.** SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2024 – Building Resilience in Challenging Times. Paris: OECD Publishing, 2023. 452 p. *OECD / EBRD*. DOI: <https://doi.org/10.1787/3197420e-en>.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2026 р.



РОЛЬ СУСПІЛЬНО-ПОЛІТИЧНИХ РУХІВ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

УДК 329.1/8:327

Теслюк К. Ю.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Проаналізовано роль суспільних рухів у сучасному світі, їхню класифікацію, чинники формування та вплив на соціально-політичні процеси. Простежено еволюцію соціальних рухів від робітничих і жіночих ініціатив до новітніх глобальних протестів. Як приклад сучасного масового руху розглянуто діяльність «Руху жовтих жилетів» у контексті економічної та політичної мобілізації громадян.

Ключові слова: суспільні рухи, громадянський протест, держава, глобалізація, громадські організації, політична мобілізація, цифрова ера.



Abstract. The role of social movements in the modern world, their classification, factors of formation and influence on socio-political processes are analyzed. The evolution of social movements from workers' and women's initiatives to the latest global protests is traced. As an example of a modern mass movement, the activities of the «Mouvement des Gilets jaunes» are considered in the context of economic and political mobilization of citizens.

Keywords: social movements, civil protest, state, globalization, public organizations, political mobilization, digital era.



Постановка проблеми. Соціальні зміни, зумовлені процесами глобалізації, трансформація соціально-політичної структури сучасного суспільства сприяють формуванню нових суб'єктів суспільних перетворень. У сучасних умовах суспільні рухи є активними учасниками (акторами) соціальних перетворень як у глобальному світі, так і в національних державах, відіграють дедалі помітнішу роль у формуванні соціальних настроїв, політичних процесів і культурних трансформацій у різних країнах. Проте їхня динаміка, структура та вплив залишаються предметом наукових дискусій. Недостатньо дослідженими є питання еволюції суспільних рухів



у контексті глобалізації та зростання політичної активності громадян поза традиційними інститутами. Це зумовлює їх актуальність та потребу в глибшому аналізі природи соціальних рухів і їхньої здатності впливати на державну політику та громадську думку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблематики суспільно-політичних рухів присвятили свої роботи такі зарубіжні вчені, як: П. Бергер, Г. Блумер, Т. Гарр, Е. Гідденс, Н. Смелзер, М. Олсон, А. Турен, П. Штомпка та ін. З-поміж українських зазначимо науковців, як-от: В. Барабаш, М. Головатий, Л. Камінська, М. Кодін, В. Костюшев, Т. Павлова, Н. Скобеліна, І. Чміль та ін.

Метою статті є з'ясування сутності соціальних рухів, їхньої ролі в сучасному суспільстві та визначення особливостей еволюції від класичних форм колективної дії до новітніх глобальних протестів. Також дослідження має на меті показати, як сучасні суспільні рухи, зокрема «Рух жовтих жилетів», відбивають зміни у структурі соціальної мобілізації та суспільних цінностей.

Викладення основного матеріалу. Суспільні рухи – сукупність колективних дій великої кількості людей, спрямованих на підтримку певних соціальних процесів і змін або на протидію їм [1, с. 270]. На думку А. Турена, суспільні рухи замінюють класи і стають соціальними діями сучасності, історичними рухами стають ті, що правильно визначають головний конфлікт епохи та розвиваються в системі історичності [2]. Суспільні рухи – тенденція, декларуюча цінності розвинутого суспільства, серед яких ринкова культура, індивідуалізм, національна ідентичність, демократія.

Варто підкреслити, що суспільні рухи перебувають у динамічному процесі самоорганізації, заснованому на постійному виникненні та відтворенні протестних практик і структур. До основних компонентів суспільних рухів належать такі:

- ідентичність (самовизначення актора);
- опозиційність (наявність супротивника);
- загальність (глобальний характер конфлікту і способів розв'язання);
- стихійність (дії з високим рівнем спонтанності, поза інституціями) [3, с. 11].

Слід зазначити, що активний прояв соціальних рухів починає простежуватися ще з XVIII ст. У європейських країнах виникають робітничі рухи (чартизм, анархо-синдикалізм, революційний робітничий рух, соціал-демократія, профспілки), спрямовані на економічні та політичні права. Паралельно постають жіночі рухи за рівність (зокрема «Декларація прав жінки і громадянки» О. де Гуж, 1791 р.) і рух за громадянські права афроамериканців у США, що став істотним чинником Громадянської війни 1861–1865 рр. [1, с. 272].

У XIX ст. виникають і набирають сили пацифістські ініціативи, які засуджують війни, пропагують роззброєння та право не брати участь у військових діях. Перед Першою світовою війною їх підтримували християнські діячі та жіночий рух. У XX ст. після Другої світової війни виникають національні антивоєнні організації з міжнародною активністю (зокрема «Всесвітня рада миру», «Міжнародна амністія», «Лікарі за дотримання прав людини»). Наприкінці 1960 – 1970-х рр. виникають «нові ліві» (студентські хвилювання у США та Франції) та екологічний рух, орієнтований на підтримку екосистеми від локального до планетарного рівня; до початку XXI ст. такі рухи входять до складу міжнародних організацій (програми ООН, наприклад, ЮНЕСКО), а в окремих країнах стають політичними партіями. У кінці XX ст. виникає антиглобалістський рух як реакція на посилення владних домагань світової бюрократії та поширення транснаціональних корпорацій поза громадським контролем.

Типологія суспільних рухів досить різноманітна. Так, серед типів соціальних рухів виокремлюють:

- рухи трансформації (революційні, радикальні релігійні, за громадянські права, національне визволення);
- рухи за реформи (зміна окремих аспектів порядку);
- релігійні;
- альтерації (зміни в житті індивідів);
- прогресивні (орієнтація на майбутнє);
- консервативні (повернення старих порядків) [4, с. 206].

На думку багатьох науковців, причинами участі індивідів у діяльності суспільних рухів є мобільність (розрив зі старим середовищем), маргінальність (культурний «гібрид» поза груповими нормами), соціальна ізоляція (інтелектуали, що працюють окремо, більш схильні до масових рухів), зміна статусу (загострення відчуття несправедливості), втрата сімейних зв'язків, особиста невлаштованість тощо. Серед мотиваційних



чинників відмічають емоційно-афективні (компенсація дефіциту), ціннісно-раціональні (прихильність до ідеології) та раціонально-«меркантильні» (очікування вигоди) [5, с. 172].

У минулому соціальні рухи часто відкидали разом із поняттям революції, вважалось, що вони ведуть до авторитаризму та руйнування «буржуазних» демократичних інститутів [4, с. 208]. У 1960-ті роки ситуація змінилася: рухи почали класифікувати, а їхня переважна пацифічність стала очевидною. На глобальній арені заявили про себе антиглобалістські рухи, рухи за права меншин, антиядерні та екологічні ініціативи, позбавлені «революційності». Сучасні рухи – це динамічні та позаінституційні, їх визначає колективна участь і консенсус щодо досягнення мети. Вони масові та спрямовані на захист прав індивіда, а не на завоювання влади. Глобальні («нові соціальні рухи») віддалені від політичної системи, їхня сутність полягає в переформатуванні культурних цінностей і норм. Водночас триває прагнення до об'єднання для захисту колективних цілей і контролю над власною поведінкою. Сучасне політичне життя все більше організовують навколо вибору економічної політики, а рухи стають слабшими і менш структурованими щодо інститутів, зберігаючи автономію та здатність поєднувати соціальну боротьбу із культурними рухами [5, с. 174].

Онлайн-комунікація створила можливість формування ідей та їхнього швидкого глобального поширення: від моделі «адресат-отримувач» медіа перейшли до інтерактивності. Потенційні учасники можуть не лише формувати власні переконання, а й безпосередньо поширювати ідеї. Соціальні мережі інтегровано в політичні комунікації (органи влади, партії, громадські організації, активісти) та посилюють зворотний зв'язок між суспільством і владою. Водночас «цифрова» епоха пов'язана з економічними процесами, рівнем інформаційного розвитку, індустріалізації та політичною практикою. Разом із перевагами постають і ризики: дезінформація, вплив на психологічну стійкість і раціональність сприйняття. Медіапростір набуває «самоусвідомлення» та реальних можливостей впливу на владу і здатний мобілізуватися без тривалої підготовки [1, с. 272]. Отже, соціальні мережі відкривають нові можливості самоорганізації індивідів (медіа, блоги, форуми), але їхній вплив не є універсальним та має як позитивні, так і умовно «негативні» аспекти.

Як приклад активної діяльності сучасних соціальних рухів розглянемо рух, який набув поширення на великій частині території Європи – «Рух жовтих жилетів» («Mouvement des Gilets jaunes»). Рух жовтих жилетів (РЖЖ) виник у Франції восени 2018 р., через 18 місяців після обрання Е. Макрона та його руху «La République en Marche!», на тлі податкових та соціально-економічних рішень і запланованого підвищення податку на паливо. Петиція проти податку швидко набрала популярності: понад 300 000 людей взяли участь у першій демонстрації 17 листопада 2018 року. Подальші щотижневі акції породили хвилю насильства та вандалізму, що знизило загальну підтримку. Уряд запустив нову ініціативу «Le grand débat», тобто публічні збори в ратушах, на яких людей просили висловити свої скарги обраним посадовцям. Уряд вирішив не запроваджувати податок на паливо, що викликало початкову демонстрацію, і підвищив мінімальну зарплату до 100 євро [6].

Серед особливостей РЖЖ слід зазначити високий рівень участі жінок, неприв'язаність до лівого або правого спектру, горизонтальність і відмова від лідерів. До ключових вимог діяльності цього руху належать розчарування в елітах та інституціях, критика умов праці, референдум громадянської ініціативи (RIC), зміна розкладу виборів, середня зарплата для обраних осіб, протекціоністські підходи (податки для міжнародних компаній, обмеження для відхилених шукачів притулку), а також підтримка сільських і приміських регіонів (малий бізнес, дороги, комунальні послуги) тощо.

Обрання Е. Макрона на посаду президента Франції сформувало структуру політичних можливостей, що підготувала зростання РЖЖ. Курс президента, який протиставив «консерваторів» та «прогресивних реформаторів», а також критикував традиційних лівих і крайніх правих, посилив розкол між «переможеними» й «переможцями» глобалізації [6]. Вимоги РЖЖ суперечили неоліберальним орієнтирам (податкова система, ринок праці, соціальні виплати), тож рух став вираженням політичного розколу інтересів, а не лише реакцією на конкретні рішення влади. Отже, такий соціальний рух як «Рух жовтих жилетів» став символом протесту проти економічної несправедливості та вплинув на суспільну думку й політичний дискурс у всьому світі, що і спричинило появу аналогічних рухів в інших країнах, а саме: Бельгії, Нідерландах, Німеччині, Польщі, Іспанії, Португалії, Великої Британії, Канаді, Угорщині та Сербії.

Серед країн, що зазнали особливого впливу РЖЖ на їхнє соціальне, економічне та політичне становище варто виокремити такі. В Бельгії діяльність руху почалася у грудні у грудні 2018 р., особливо у Валлонії. У Брюсселі провели превентивні затримання, ескалація (підпали авто, жорстокість); рух був організований через інтернет, проходив поза партіями та профспілками. У Португалії в цей же період були активні заклики в соцмережах до протестів у 17 містах; висували вимоги підвищити доходи (мінімальна зарплата 700 євро,



пенсія 500), скоротити субсидії для політиків і кількість депутатів, посилити розслідування. УВ Канаді проходили чисельні акції незгоди з політикою Дж. Трюдо (автопробіги, особливо на Заході), поряд із економічними аргументами фіксували ксенофобські та антиміграційні нотки у частини учасників. У Нідерландах пройшли відносно невеликі протести (близько 600 людей по країні загалом, зокрема в Роттердамі – 200, Маастрихті – 100 та Гаазі – орієнтовно 100 громадян), вони носили мирний характер, були гасла про низькі зарплати та нестачу житла. У Німеччині відбувалися переважно акції солідарності з Францією («Vive la France», «Vive la révolution»), без агресії. У Сербії виникає рух «Стоп закривавленим сорочкам» як реакція на напад на опозиційного політика, але він швидко згас після численних арештів учасників [6].

Якщо говорити про країну-засновницю цього руху, то Франція мала багато наслідків. У Франції РЖЖ спричинив збитки близько 17 млрд євро, водночас, щоб вгамувати напруту, було оголошено соціально-економічні заходи: це дало +0,1 % ВВП 2018 року і +0,3 % завдяки подальшим крокам (коригування внесків/податків, переіндексація пенсій, понаднормові тощо). Відвідуваність Парижа зменшилася на 2,5 % [6]. В інших країнах наслідки також містили економічні спади через блокування доріг і збитки бізнесу. Загалом РЖЖ продемонстрував здатність соціальних рухів впливати на політики урядів і трансформуватися відповідно до локальних запитів.

Висновки. Отже, соціальні рухи – важливий елемент суспільства, що постає з економічних або культурних змін і впливає на структуру та цінності. Від робітничих і жіночих рухів XVIII – XIX ст. до антиглобалістських та екологічних ініціатив кінця XX – початку XXI ст. вони еволюціонували від економічного фокусу до культурно-ціннісного. Сучасні рухи – масові, динамічні, переважно позаінституційні, орієнтовані на захист прав індивіда та переформатування норм, а не на завоювання влади. Соціальні мережі розширили комунікаційні та мобілізаційні можливості, але й загострили виклики дезінформації та маніпуляцій [4, с. 210]. Саме на прикладі діяльності «Руху жовтих жилетів» можна простежити, що суспільні рухи можуть ставати каталізатором соціально-політичних змін на національному та глобальному рівнях, коригуючи державні рішення і водночас породжуючи суперечності та поділи. З огляду на це аналіз соціальних рухів вимагає критичного розуміння їхньої складності та багатогранності, а також уваги до поєднання економічних, політичних і культурних чинників, що формують їхню динаміку в сучасному світі.

Науковий керівник – канд. соціол. наук, доцент Жеребятнікова І. В.

Література: 1. Фостер Л. Ф. Суспільний рух як організована колективна дія: теоретичні аспекти. *Вісник Львівського університету*. Серія соціологічна. 2015. Вип. 9. С. 270–274. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlnu_sociology_2015_9_31. 2. Touraine A. Le retour de l'acteur. Essai de sociologie. 1984. 241 p. URL: https://web.archive.org/web/20180719214718id_/http://classiques.uqac.ca/contemporains/touraine_alain/retour_de_acteur/retour_de_acteur.pdf. 3. Гомза І. А. Суспільно-політичні рухи: навч. посіб. Київ: НаУКМА, 2018. 176 с. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b70773ae-c7d6-4617-8df2-77f6ec07dafc/content>. 4. Тіт О. Суспільні рухи як форма громадянського активізму в сучасній Україні. *Вісник Львівського університету*. Серія «Філософсько-політологічні студії». 2019. Вип. 24. С. 204–211. URL: https://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/24_2019/29.pdf. 5. Савельєва Т. П. Суспільні рухи в контексті теорії соціальних змін. *Сучасне суспільство*. 2017. Вип. 1 (13). С. 167–180. URL: <http://dSPACE.hnpu.edu.ua/handle/123456789/3463>. 6. Кисельов С. С., Кордун О. О. Реакція на події у світовій політиці та економіці за 1-14.01.2019. Протести «жовтих жилетів» у Франції: аналітична записка. Київ: Національний інститут стратегічних досліджень, 2019. 25 с. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-02/111AnZap-Protesty-France-1-14.01.2019-e61a4.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 26.01.2026 р.





ТРАНСФОРМАЦІЯ ГЛОБАЛЬНОГО ЛІДЕРСТВА США У ПОСТБІПОЛЯРНІЙ МІЖНАРОДНІЙ СИСТЕМІ

УДК 327.01(73)

Теслюк К. Ю.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто трансформацію глобальної ролі США після завершення біполярного протистояння. Проаналізовано розвиток американської могутності крізь призму чотирирівневої моделі гегемонії та вплив криз ХХІ століття на зміну стратегічних підходів Вашингтона.

Ключові слова: США, глобальне лідерство, гегемонія, постбіполярна система, багатополарність, розумна сила.

Abstract. The article examines the transformation of the global role of the United States after the end of the bipolar confrontation. It analyses American power through the four-dimensional model of hegemony and the impact of 21st-century crises on Washington's strategic approaches.

Keywords: USA, global leadership, hegemony, post-bipolar system, multipolarity, smart power.

Завершення холодної війни та розпад Радянського Союзу 1991 року стали переломними подіями в сучасній історії, що радикально змінили глобальний політичний ландшафт. Ці процеси, які тривали з кінця 1980-х років, були спричинені внутрішніми кризами СРСР – економічним застоєм, етнічними конфліктами та ідеологічним виснаженням комуністичного режиму, – а також зовнішнім тиском з боку Заходу, зокрема через політику «зіркових війн» Рональда Рейгана й економічну конкуренцію. Розпад біполярної системи, де США та СРСР протистояли один одному, призвів до руйнування стабільної міжнародної структури, яка трималася на балансі сил. У результаті виник унікальний «момент однополарності», термін, популяризований політологом Чарльзом Краутхаммером, у якому Сполучені Штати Америки постали як єдина глобальна наддержава [1]. Цей період, що тривав приблизно з 1991 до 2008 року (до глобальної фінансової кризи та зростання Китаю), був характерним безпрецедентним домінуванням США в усіх сферах міжнародних відносин.

Збігнев Бжезінський, видатний американський політолог польського походження та колишній радник з національної безпеки президента Джиммі Картера, у своїй книзі «Велика шахівниця» (1997 р.) характеризував цей статус як першу і, цілком імовірно, останню справді глобальну гегемонію в історії. За Бжезінським, американська гегемонія мала основу в абсолютній перевазі в силовій (військовій), економічній (контроль над глобальними фінансами) та технологічній (інновації в ІТ та обороні) сферах [2]. Однак, на тлі цього домінування світова політика ставала більш хаотичною: виникли нові загрози, такі як тероризм, регіональні конфлікти (наприклад, у Югославії чи на Близькому Сході) та поширення зброї масового ураження. Міжнародна система поступово втрачала стабільність, оскільки відсутність протизваги СРСР призвела до «вакууму влади» у багатьох регіонах. У таких умовах Вашингтон був змушений переглянути підходи до реалізації свого глобального лідерства, перейшовши від реактивної політики стримування до проактивної стратегії поширення демократії та ринкових реформ, як це видно з інтервенцій у Іраку (1991 р., 2003 р.) та Афганістані (2001 р.).

Для глибшого розуміння цього лідерства корисною є чотирирівнева модель гегемонії, розроблена в межах теорій міжнародних відносин, зокрема натхненна ідеями Антоніо Грамші про гегемонію як поєднання примусу та згоди, а також концепціями Джозефа Ная про «м'яку силу». Ця модель дозволяє проаналізувати лідерство США як складний інтегрований механізм, що виходить за межі суто матеріальної сили, і містить культурні, інституційні та структурні аспекти. Вона підкреслює, що гегемонія – це не лише домінування через силу, а й створення системи, де інші актори добровільно чи несвідомо підтримують статус-кво. Модель складено з чотирьох взаємопов'язаних вимірів, кожен з яких забезпечує стійкість американського впливу.



Перший вимір, примус (coercion), оснований на військовій та технологічній перевазі. США контролюють ключові глобальні простори, як-от Світовий океан (завдяки флоту з авіаносцями) та космос (через NASA та супутникові системи GPS). Це дає змогу прямо впливати на поведінку інших суб'єктів через загрозу санкцій, військові операції чи ембарго. Наприклад, під час першої війни в Перській затоці 1991 року США продемонстрували цю перевагу, мобілізавши коаліцію та швидко перемігши Ірак, що зміцнило їхню роль як «світового поліцейського».

Другий вимір, згода (consent), реалізують через розгалужену систему міжнародних інститутів та альянсів, як-от Міжнародний валютний фонд (МВФ), НАТО, Світовий банк та ООН. Ці організації обґрунтовують дії Вашингтона та забезпечують підтримку його стратегій через механізми мультилатералізму. Тут гегемонію досягають не примусом, а через створення норм і правил, які інші країни встановлюють як легітимні. Наприклад, через МВФ США нав'язували структурні реформи в країнах, що розвиваються, обмінюючи кредити на лібералізацію економіки, що в підсумку інтегрувало їх у глобальний капіталістичний порядок.

Третій вимір, атракція (attraction), відображає потенціал «м'якої сили» – здатності приваблювати інших через культурні й ідеологічні засоби. Лідерство США в інформаційній індустрії (Голлівуд, соціальні мережі Facebook, Instagram, Google тощо) та привабливість американських цінностей (демократія, індивідуалізм, необмежене споживання) забезпечують добровільне поширення американської моделі розвитку й ідей у світі. Це видно в глобальній популярності американської поп-культури, яка формує світогляд поколінь, або в «Американській мрії», що приваблює іммігрантів та еліти з усього світу.

Четвертий вимір, системне життя (life), діє як децентралізоване управління техносферою та щоденною діяльністю суспільства. Близько 50 % нових технологій світу створюють саме в США (за даними патентних бюро), а американські стандарти – від інтернет-протоколів до фінансових систем – поступово ставали частиною світової системи через її звичне щоденне функціонування [3]. Цей вимір є найглибшим, оскільки інтегрує гегемонію в повсякденне життя: люди використовують iPhone, переглядають Netflix чи платять через Visa, не усвідомлюючи, що це зміцнює американський вплив. На відміну від інших вимірів, «системне життя» є структурним і менш видимим, але саме воно забезпечує довгострокову стійкість.

Усі ці виміри були пов'язані між собою, і саме разом вони забезпечували США статус першої держави, що діяла на глобальному рівні. Наприклад, примус підтримував згоду через альянси, а атракція посилювала системне життя через культурну дифузю. Однак, з появою нових гравців, як-от Китай чи Росія, ця модель почала зазнавати ерозії, виникли ознаки переходу до мультиполярності. Розуміння чотиривимірної моделі допомагає пояснити, чому американська гегемонія була не просто військовою, а всеосяжною, і чому її втрата може призвести до ще більшої нестабільності в світі.

Дві великі кризи, які серйозно вплинули на стратегічне мислення Білого дому, зумовили стрімке прискорення змін в американському лідерстві. Теракти 11 вересня 2001 року показали вразливість США перед асиметричними загрозами та призвели до переходу до стратегії унілатералізму та превентивних воєн, що підірвало моральний статус держави та сприяло зростанню антиамериканізму. Світова фінансова криза 2008 року показала структурні слабкості американської економіки та довела обмеженість ресурсів наддержави для одноосібного управління світом. У результаті адміністрація Барака Обами перейшла до концепції «розумної сили» (smart power), яка передбачає поєднання військових інструментів із активною дипломатією та залученням міжнародних коаліцій [2].

Сучасна міжнародна система поступово переходила у модель ієрархічної багатополюсності, де головним стратегічним суперником США виступає Китай, що прагне змінити баланс сил в Азії на свою користь. Вашингтон проводив стратегію «контейджменту» (комплементарності концепцій стримування та інтеграції (containment / engagement)), намагаючись одночасно стримувати амбіції Пекіна та залучати його до наявного світового порядку. Важливим вектором цієї політики є формування стратегічного партнерства з Індією як потрібною протипою китайському впливу та чинником стабільності в Індійському океані. Водночас США мають справу з опором у так званих «зонах неприйняття» з боку держав, що розвиваються, та з потребою пошуку нових форм соціокультурної комунікації із традиційними союзниками в Європі та Японії [4]. Глобальна стратегія вимагала «контекстуального інтелекту», тобто здатності адаптувати ресурси до умов, коли вплив у світі був розподілений вся між більшою кількістю акторів, а економічна ситуація стала нестійкою.

Однією з головних внутрішніх проблем для сучасного лідерства США стало руйнування демократичних обмежень у сфері зовнішньої політики. Глибока політична поляризація та поділ інформаційного простору дали можливість лідерам ігнорувати широкі коаліції та використовувати пропаганду, що робить зовнішньополітичні зобов'язання Вашингтона менш стабільними. Посилення ролі виконавчої влади та ослаблення контролю з боку Конгресу ведуть до формування «необмеженого» майбутнього, де США можуть втратити роль передбачуваного гаранта міжнародного порядку [5].



У підсумку зазначимо, що трансформація глобальної ролі США свідчить про перехід від одноосібної гегемонії 1990-х років до складної моделі, де завдання полягає не в пануванні, а в ефективному управлінні нестабільністю у взаємозалежному світі. Вашингтон визнав, що більше не може одноосібно диктувати траєкторію всіх світових подій, і майбутнє його лідерства залежатиме від здатності відновити внутрішню демократичну стійкість та згуртувати міжнародну спільноту навколо спільних рішень.

Науковий керівник – д-р філос. наук, професор Кузь О. М.

Література: 1. Мицик Л. Еволюція глобального лідерства США в сучасній системі міжнародних відносин. *Історичні і політологічні дослідження*. 2019. № 1. С. 29–36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Iipd_2019_1_6. 2. Погорська І. Глобальне лідерство США в умовах сучасної міжнародно-системної трансформаційності. *Сполучені Штати Америки у сучасному світі: політика, економіка, право, суспільство*. Ч. 2: зб. матеріалів II міжнародної науково-практичної конференції (м. Львів, 15.05.2015 р.) / упоряд. Калитчак Р. Г., Зазуляк З. М. Львів : Центр американських студій ФМВ ЛНУ ім. І. Франка, 2015. С. 94–100. URL: <https://file.lib.in.ua/pdf/zbirnyk-statei-spolucheni-shtaty-ameryky-u-suchasnomu-sviti-polityka-ekonomika-pravo-suspilstvo-ch-2.pdf>. 3. Ashraf N. Revisiting international relations legacy on hegemony. *Review of Economics and Political Science*. 2023. Vol. 8, Issue 6. P. 410–426. URL: <https://doi.org/10.1108/rep-05-2019-0061> (date of access: 23.02.2026). 4. Ціватий В. Г. Історичний, зовнішньополітичний, дипломатичний та інституціональний виміри двосторонніх відносин США – КНР XXI століття: концепт і стратегія конгейджменту. *Науковий вісник Дипломатичної академії України*. 2016. Вип. 23 (1). С. 190–194. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdau_2016_23\(1\)_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdau_2016_23(1)_27). 5. Hyde S. D., Saunders E. N. The Unconstrained Future of World Order: The Assault on Democratic Constraint and Implications for US Global Leadership. *International Organization*. 2025. Vol. 79, No. S1. P. S71– S87. DOI: <https://doi.org/10.1017/s0020818325101161>.

Стаття надійшла до редакції 04.03.2026 р.



ОБҐРУНТУВАННЯ ІНТЕГРАЦІЇ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ

УДК 658.014.1:502.131.1

Тимофєєва С. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено концепцію створення спільної цінності (CSV) як інструмент поєднання прибутковості бізнесу з вирішенням соціальних проблем. Проаналізовано світовий досвід імплементації CSV та кореляцію сталого розвитку з фінансовою ефективністю. Увагу приділено законодавчим вимогам України. Визначено роль нефінансової звітності та цифрової прозорості в залученні інвестицій.

Ключові слова: спільна цінність (CSV), корпоративна соціальна відповідальність, сталий розвиток, нефінансова звітність.





Abstract. The article examines Creating Shared Value (CSV) as a tool for aligning business profitability with social problem-solving. It analyzes global CSV implementation and the correlation between sustainability and financial performance. Attention is paid to Ukraine's regulatory requirements, emphasizing non-financial reporting and digital transparency in attracting investment.

Keywords: shared value (CSV), corporate social responsibility, sustainable development, non-financial reporting.



Актуальність. Глобальна економічна трансформація вимагає від бізнесу переходу від традиційної філантропії до стратегії створення спільної цінності, де соціальні потреби інтегровано безпосередньо в ланцюжок створення вартості. Для України цей процес набуває особливої ваги в умовах європейської інтеграції, яка вимагає адаптації корпоративного управління до стандартів ЄС. Відповідність принципам прозорості та сталого розвитку стає критичною умовою для виходу українських компаній на міжнародні ринки та залучення інвестицій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фундаментальні засади концепції створення спільної цінності (CSV) як нового погляду на стратегічне управління закладено у працях М. Портера та М. Крамера [див. у 1]. Еволюцію та сучасні тенденції трансформації традиційної моделі КСВ у контексті глобальних викликів досліджено Е. В. Камішніковою [1]. Питання вдосконалення механізмів створення спільних цінностей у трикутнику «держава – бізнес – суспільство» висвітлює О. В. Герасименко [2], а практичні аспекти формування ціннісних орієнтирів компаній на засадах CSV обґрунтовують Н. П. Михайлишин та С. Р. Романів [3]. Проте динамічні зміни в законодавстві України та важливість цифрової прозорості потребують подальшого аналізу інструментів реалізації цієї концепції в умовах поствоєнного відновлення.

Метою статті є обґрунтування переваг переходу вітчизняних підприємств від моделі соціального навантаження до стратегії створення спільної цінності, аналіз рівнів впровадження цієї концепції на основі світового досвіду, а також висвітлення ролі державної регуляторної політики та прозорої нефінансової звітності як ключових чинників підвищення ефективності бізнесу в Україні.

Викладення основного матеріалу дослідження. Сьогоднішні реалії розвитку країни вимагають гарантування національної безпеки через поєднання економічних, соціальних та управлінських процесів для забезпечення стабільного майбутнього держави. Ключовим орієнтиром у цьому процесі є Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року», який адаптує глобальні цілі ООН до національної специфіки. Цей документ встановлює чіткі вектори для забезпечення продовольчої безпеки, здорового способу життя, якісної освіти, енергоефективності та сталого економічного зростання. Відповідно до Указу, ці орієнтири мають стати основою для програмних документів та нормативно-правових актів, забезпечуючи баланс між економічним, соціальним та екологічним складовими [4].

У контексті таких державних пріоритетів традиційну модель корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) часто виявляють недостатньою, оскільки її сприймають лише як не обов'язкову «надбудову», ізольовану від основних бізнес-процесів. Натомість стає актуальною потреба впровадження моделі створення спільної цінності (CSV), що дає змогу підприємствам трансформувати соціальні запити на невід'ємну частину своєї комерційної стратегії.

Стратегію формування спільних цінностей (Creating Shared Value – CSV) трактують як новаторський метод корпоративного менеджменту, спрямований на зростання фінансових показників підприємства. Основна ідея CSV полягає у зміцненні взаємозв'язку між соціальним та економічним прогресом. На відміну від КСВ, яка часто є тактикою реагування на зовнішній тиск, концепція спільної цінності є проактивною стратегією, яку інтегрують у всі бізнес-процеси компанії [1 – 3].

Створення спільної цінності реалізовано на трьох рівнях: бізнес-можливості, суспільні потреби, а також корпоративні активи та професійні навички. Дослідження рівнів реалізації стратегії створення спільної цінності дозволяє визначити конкретні механізми адаптації глобальних управлінських практик до специфіки українського бізнес-середовища. Перший рівень передбачає переосмислення продуктів і ринків. Другий рівень передбачає переосмислення продуктивності в ланцюжку створення цінності, де вирішення екологічних або соціальних проблем дозволяє знизити внутрішні витрати підприємства. Третій рівень сфокусовано на розвитку місцевих громад, де компанія сприяє покращенню інфраструктури й освіти у місцях своєї дислокації [5]. Систематизація наявного світового досвіду та його проєкція на стратегічні потреби будівельного й аграрного секторів України, подані у табл. 1, дозволяють обґрунтувати доцільність інтеграції принципів сталого розвитку в бізнес-стратегії підприємств.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз імплементації моделі CSV: глобальні та національні перспективи

Рівень моделі CSV	Міжнародна практика (Nestlé/Cisco)	Вектори адаптації в економіці України (будівництво/АПК)	Аналітичний ефект (KPI/ROI)
Рівень бізнес-можливостей. Реконцептуалізація продуктів та ринкових ніш	Диференціація продуктового портфеля через нутрієнтну фортифікацію, конвергенція комерційної вигоди та задоволення критичних суспільних потреб у сфері охорони здоров'я	Інтеграція стандартів пасивного й енергоефективного девелопменту, реалізація систем життєзабезпечення з низьким вуглецевим слідом	Зростання ринкової вартості активів, скорочення періоду експозиції об'єктів на ринку нерухомості
Рівень суспільних потреб. Соціально-інфраструктурний розвиток територій	Розбудова освітньо-інноваційної екосистеми (Networking Academy), масштабування людського капіталу як чинника розширення місткості цільового ринку	Стратегічне партнерство з муніципалітетами щодо модернізації інклюзивної інфраструктури, підвищення ринкової капіталізації об'єктів через розвиток супутніх соціальних інституцій та благоустрій територій	Капіталізація бренду (Goodwill), зниження опору громад і прискорення дозвільних процедур
Рівень корпоративних ресурсів. Оптимізація операційної ефективності	Оптимізація сировинного забезпечення через розвиток сільських громад («milk districts»); мінімізація трансакційних витрат та ризиків неустановленої якості сировини	Вертикальна інтеграція через розбудову потужностей глибокого перероблення, упровадження енергонезалежних циклів на базі біогазових технологій для оптимізації операційних витрат та екологізації активів	Зниження питомої собівартості продукції, мінімізація логістичних витрат та залежності від енергетичного ринку

Джерело: сформовано автором на основі [5 – 7].

Емпіричним підтвердженням ефективності такої інтеграції є результати дослідження Bain & Company та EcoVadis, засновані на аналізі діяльності понад 100 000 компаній. Методологія передбачала зіставлення ESG-рейтингів із фінансовими показниками (EBITDA та Revenue CAGR), де процес верифікації нефінансових даних через цифрову аналітику дозволив ідентифікувати лише 4 % організацій із високим рівнем достовірності звітності. Глобальна кореляція свідчить про те, що лідери сталого розвитку мають маржу EBITDA в середньому на 3,4 % вищу, ніж конкуренти. Деталізація цієї кореляції за окремими управлінськими чинниками розкриває механіку формування доданої вартості. Зокрема, аналіз інклюзивності топменеджменту (n = 168) свідчить, що компанії з найвищою часткою жінок у керівництві мають маржу EBITDA 12 % проти 9 % у групі з низьким показником різноманітності. Дослідження лояльності персоналу (n = 418) демонструє ще більший розрив: підприємства, які рекомендують понад 81 % співробітників (eNPS), досягають прибутковості у 16 %, тоді як за низької лояльності цей показник становить 10 %, а темпи зростання виручки фактично нівельовано до 0 %. Важливим елементом операційної стійкості є сталий процес управління закупівлями: згідно зі скорингом 1 208 компаній, лідери у сфері закупівель мають прибутковість 14 % порівняно з 11 % у менш успішних компаній [7; 8].

За результатами аналізу встановлено стійку статистичну залежність: компанії-лідери у сфері сталого розвитку демонструють вищу маржинальність та динаміку доходів порівняно з конкурентами. Щодо характеру зв'язків, то у короткостроковій перспективі спостерігають кореляцію (спільну зміну показників), тоді як у довгостроковій – причинно-наслідковий зв'язок. Зокрема, фокус на інклюзивності та потребах співробітників безпосередньо зумовлює зростання продуктивності праці та лояльності персоналу, що є фундаментом операційної прибутковості [8].

Успішна реалізація концепції створення спільної цінності неможлива без прозорості, яка в Україні підкріплена нормативними вимогами. Важливу роль тут відіграє Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні». Відповідно до його норм, середні та великі підприємства зобов'язані подавати Звіт про управління, який містить нефінансову інформацію про вплив діяльності на екологію, соціальну сферу та управління [9].

Ця вимога забезпечує стратегічну прозорість, дозволяючи стейкхолдерам оцінювати, як саме компанія інтегрує цілі сталого розвитку у свою діяльність. Прозорість стає інструментом установа довіри між державою, бізнесом та суспільством, що веде до створення синергетичного ефекту та залучення інновацій. Уряди



через механізми відкритості та електронного врядування отримують змогу стимулювати підприємництво до створення спільних цінностей, що відповідає сучасним концепціям належного врядування [1 – 3].

Виявлені статистичні зв'язки підтверджують, що цифрова прозорість ESG-даних є інструментом зниження ризиків, що дозволяє компаніям підвищити шанси на залучення капіталу за вартістю, яка у 1,6 – 2 рази нижча за середньоринкову. Масштабність цього впливу зумовлена трансформацією запитів усіх груп стейкхолдерів. Методологія аналізу ринкових трендів Bain свідчить про те, що сталий розвиток став ключовим чинником ухвалення рішень: на споживчому ринку продукти з маркуванням «sustainable» ростуть у 5,6 разів швидше за звичайні, а 73 % глобальних споживачів готові змінювати свої звички заради екології. В інвестиційному секторі підтримка ініціатив з кліматичного розкриття (TCFD) сягнула активів на суму 118 трлн дол. США, водночас 78 % інвесторів посилюють увагу до сталого розвитку порівняно з ситуацією п'ятирічної давнини. Для ринку праці цей тренд є не менш критичним, оскільки на 16 % вищу продуктивність персоналу зафіксовано саме в компаніях із високими показниками соціальної відповідальності. Динаміка останніх років підтверджує незворотність цих змін у ключових секторах економіки. За період 2014 – 2019 рр. глобальні потужності відновлюваної енергетики зросли на 50 %, обсяг випуску сталих боргових інструментів на понад 1000 %, а ринок електромобілів продемонстрував ріст у 900 %. Такі темпи трансформації свідчать про те, що для будівельного та аграрного секторів України інтеграція CSV-моделі є не лише питанням етики, а й умовою виживання у глобальних ланцюгах вартості [10].

Проте складність імплементації залишається високою. Методика опитування Bain «Next Practice» виявила критичний розрив між деклараціями та результатом: якщо у загальних трансформаційних процесах успіху досягають 12 % компаній, то у програмах сталого розвитку цей показник становить лише 4 %. Водночас 47 % таких ініціатив закінчуються невдачею, що знову підкреслює потребу переходу до глибинної аналітики та цифрової верифікації даних. Лише стратегічна інтеграція принципів спільної цінності у ядро бізнес-моделі дозволяє подолати цей бар'єр і перетворити сталий розвиток на реальний фінансовий результат [10].

Висновки. У результаті дослідження обґрунтовано, що інтеграція принципів сталого розвитку через модель створення спільної цінності (CSV) є стратегічним інструментом підвищення фінансової ефективності та інвестиційної привабливості підприємств. Аналіз світового досвіду, зокрема досліджень Bain & Company та EcoVadis, підтвердив наявність стійкої кореляції між ESG-показниками та операційною прибутковістю: компанії-лідери демонструють маржу EBITDA в середньому на 3,4 % вищу, ніж конкуренти, а в окремих аспектах, як-от лояльність персоналу, перевага може сягати 6 відсоткових пунктів.

На відміну від традиційної КСВ, створення спільної цінності не є додатковим фінансовим навантаженням, а стає інтегрованим компонентом основного бізнесу. Це дозволяє підвищувати рентабельність через розроблення інноваційних продуктів, які задовольняють реальні потреби суспільства, оптимізувати витрати в ланцюжку створення вартості через раціональне використання ресурсів та зміцнювати конкурентоспроможність за допомогою активної взаємодії із місцевими громадами.

Встановлено, що перехід до CSV-моделі в Україні потребує подолання «аналітичного розриву» через впровадження систем цифрової верифікації нефінансових даних. Високий рівень цифрової прозорості дозволяє знизити вартість залучення капіталу в 1,6 – 2 рази, що є критичним для будівельного й аграрного секторів. З огляду на те, що лише 4 % програм сталого розвитку досягають поставлених цілей через низький рівень аналітичної підтримки, стратегічним імперативом стає трансформація моделі соціального навантаження у системну стратегію CSV, де соціальний вплив конвертують у довгостроковий економічний результат.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Майстренко О. В.

Література: 1. Камишникова Е. В. Розвиток концепції корпоративної соціальної відповідальності: еволюція та сучасні тенденції. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.3.59>. 2. Герасименко О. В. Вдосконалення механізму створення спільних цінностей держави, бізнесу та суспільства. *Фінансовий простір*. 2023. № 4. С. 37–43. DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.4\(52\).2023.374445](https://doi.org/10.30970/fp.4(52).2023.374445). 3. Михайлишин Н. П., Романів С. Р. Концепція створення спільної цінності: новий погляд на формування цінностей компанії. *Економіка та суспільство*. 2016. № 2. С. 312–217. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/56.pdf. 4. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 20.02.2026). 5. Bockstette V., Stamp M.



Creating Shared Value: A How-to Guide for the New Corporate (R)evolution. FSG. URL: https://www.fsg.org/wp-content/uploads/2021/08/Shared_Value_Guide.pdf. **6.** Creating Shared Value at Nestlé 2025. 2026. 55 p. URL: <https://www.nestle.cl/sites/g/files/pydnoa376/files/2026-02/creating-shared-value-nestle-2025.pdf>. **7.** ESG and Financial Performance: Bain – EcoVadis Joint Study. *EcoVadis*. 2023. URL: <https://resources.ecovadis.com/whitepapers/study-do-esg-efforts-create-value> (date of access: 20.02.2026). **8.** Seemann A., Guyoton S., Bianchi A., Han J. Do ESG Efforts Create Value? Bain & Company. 2023. URL: <https://www.bain.com/insights/do-esg-efforts-create-value/> (date of access: 20.02.2026). **9.** Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України № 996-XIV від 16.07.1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 20.02.2026). **10.** Davis-Peccoud J., van den Branden J.-Ch., Brahm Ch., Mattios G., de Montgolfier J. Sustainability Is the Next Digital. *Bain & Company*. 2020. URL: <https://www.bain.com/insights/sustainability-is-the-next-digital/>. (date of access: 20.02.2026).

Стаття надійшла до редакції 28.02.2026 р.



ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ У ВОЄННИЙ ЧАС

УДК 339.564:355.01(477)

Тимошенко М. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено трансформацію експортної діяльності українських компаній в умовах воєнного стану та повномасштабної агресії. Проаналізовано структурні зміни в товарній і географічній спрямованості експорту, переорієнтацію логістичних маршрутів, зростання ролі ринків Європейського Союзу та адаптаційні механізми бізнесу. Обґрунтовано вплив воєнних чинників на експортну стійкість і визначено ключові напрями подальшого розвитку зовнішньоекономічної діяльності України.

Ключові слова: експорт; воєнний стан; зовнішня торгівля; трансформація; диверсифікація ринків; економічна стійкість.



Abstract. The article examines the transformation of export activity of Ukrainian companies under martial law and full-scale aggression. Structural changes in the commodity and geographical orientation of exports, reorientation of logistics routes, increasing role of the European Union markets, and business adaptation mechanisms are analyzed. The impact of wartime factors on export resilience is substantiated and key directions for further development of Ukraine's foreign economic activity are identified.

Keywords: export; martial law; foreign trade; transformation; market diversification; economic resilience.



Постановка проблеми. Повномасштабна військова агресія російської федерації проти України спричинила системні трансформації національної економіки, зокрема у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Експорт, який традиційно формує значну частину валютних надходжень і забезпечує макрофінансову стабільність



держави, зазнав суттєвого скорочення в перші місяці війни через блокування морських портів, руйнування виробничої інфраструктури та порушення логістичних ланцюгів [1, с. 10–14].

До початку повномасштабного вторгнення Україна займала провідні позиції на світовому аграрному ринку. Згідно з прогнозами OECD-FAO Agricultural Outlook 2020 – 2029, очікували подальше зміцнення позицій України серед найбільших експортерів зернових культур [2]. Однак війна кардинально змінила умови функціонування експортоорієнтованих підприємств, що зумовило потребу структурної перебудови експортної діяльності.

У сучасних умовах трансформація експорту українських компаній пов'язана не лише зі зміною географії поставок, але й зі зміною товарної структури, посиленням інтеграції до ринку Європейського Союзу та потребою адаптації до нових безпекових ризиків. Це актуалізує важливість системного дослідження трансформаційних процесів у сфері експорту в умовах воєнного часу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику розвитку зовнішньоекономічної діяльності України в умовах війни активно досліджували сучасні науковці.

Р. Скриньковський, О. Процевят, Н. Павленчик та С. Цюх дослідили сучасні тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності України в умовах війни, визначивши ключові виклики, пов'язані зі скороченням обсягів експорту та потребою переорієнтації на нові ринки [3]. Автори наголошують на важливості диверсифікації торговельних партнерів і підвищення адаптивності підприємств.

С. В. Скрипник, О. Є. Процевят та О. В. Воронова розглянули особливості державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану, підкресливши потребу балансування між підтриманням бізнесу та забезпеченням бюджетної стабільності [4].

А. Нечипорук, М. Котова та Д. Кочубей досліджували специфіку експорту України у воєнний період, акцентуючи увагу на зміні товарної структури та зростанні ролі продовольчого експорту [5].

С. М. Кваша, О. М. Павленко та В. Л. Вакуленко обґрунтували наукові засади розвитку зовнішньоекономічної діяльності України в контексті міжнародних відносин під час воєнного стану [6], наголошуючи на інтеграційних процесах із Європейським Союзом.

О. В. Пирог, Н. О. Колінко та Н. В. Бердей проаналізували зовнішньоторговельну позицію України у ЄС у період дії воєнного стану та відзначили зміцнення європейського вектора експорту [7].

І. В. Власенко, Н. В. Коцеруба й А. В. Солоненко дослідили стан і перспективи зовнішньоторговельної діяльності України в умовах війни, визначивши стратегічні напрями адаптації бізнесу [8].

З. А. Атаманчук та Є. Г. Кузьменко зосередили увагу на викликах і можливостях розвитку зовнішньої торгівлі України під час війни, акцентуючи увагу на цифровізації та диверсифікації ринків [9].

О. В. Баула дослідила вплив глобальних економічних трендів на зовнішньоекономічну політику України, підкреслюючи зростання ролі інтеграції до європейського економічного простору [10].

Попри значний науковий доробок, більшість досліджень сфокусовано на окремих аспектах – регуляторній політиці, аграрному експорті або євроінтеграції. Комплексне узагальнення трансформації експортної діяльності українських компаній як системного явища в умовах воєнного часу потребує подальшого поглибленого аналізу.

Мета дослідження. Метою статті є системне дослідження трансформації експортної діяльності українських компаній у воєнний час, визначення ключових структурних змін у товарній і географічній спрямованості експорту, а також обґрунтування їх впливу на економічну стійкість держави.

Викладення основного матеріалу дослідження. Повномасштабна війна спричинила глибоку трансформацію експортної діяльності українських компаній, що проявилась у зміні обсягів, структури, географії поставок та інституційного середовища функціонування зовнішньоекономічної діяльності. На початковому етапі воєнних дій ключовим чинником падіння експорту стало блокування морських портів та руйнування логістичної інфраструктури, що забезпечувала значну частину зовнішньоторговельних операцій [1]. Втрата доступу до традиційних експортних маршрутів через Чорне море спричинила різке скорочення поставок аграрної продукції та металургійних товарів.

Згідно з довоєнними прогнозами OECD-FAO, Україна мала суттєвий потенціал розширення присутності на світових ринках зернових культур [2]. Однак воєнні обмеження поставили під загрозу виконання експортних



контрактів та зменшили частку України на глобальному продовольчому ринку. Водночас потреба забезпечення світової продовольчої безпеки стимулювала міжнародні ініціативи щодо відновлення експорту, що частково стабілізувало аграрний сектор.

Аналіз сучасних тенденцій розвитку зовнішньоекономічної діяльності України в умовах війни свідчить про формування нової моделі експортної адаптації, яка має основу в диверсифікації торговельних напрямів і переорієнтації на ринки Європейського Союзу [3]. Поступове відкриття «солідарних коридорів» й активізація автомобільних і залізничних перевезень через західний кордон дозволили частково компенсувати втрати морської логістики.

Важливим чинником трансформації експортної діяльності стала зміна державної регуляторної політики. У воєнний період було спрощено низку процедур, запроваджено податкові пільги та механізми підтримання бізнесу з метою збереження експортного потенціалу [4]. Державне підтримання сприяло збереженню діяльності підприємств навіть в умовах енергетичних обмежень і нестабільності валютного ринку.

Структурні зрушення в експорті мали прояв у зміні товарної спеціалізації. Зберігаючи вагому роль аграрного сектору, українські компанії почали активніше розвивати поставки продукції з більшою доданою вартістю, зокрема харчової переробки, олійно-жирової продукції, а також окремих видів машинобудівної продукції [5]. Дослідження показують, що навіть у воєнних умовах українські виробники здатні відповідати стандартам якості та безпеки продукції на ринку ЄС [7].

Паралельно проходила зміна географії експорту. Якщо до війни значну частку експорту становили поставки до країн Азії й Африки, то в період воєнного стану спостерігали посилення європейського вектора. Інтеграція до внутрішнього ринку ЄС сприяла зростанню частки поставок до Польщі, Німеччини, Італії й інших держав-членів [6; 7]. Це свідчить про стратегічне переорієнтування української економіки на європейський простір.

Стан та перспективи зовнішньоторговельної діяльності України в умовах війни визначають також адаптаційними механізмами бізнесу. Підприємства впроваджують цифрові інструменти управління логістикою, розширюють онлайн-канали продажів, оптимізують виробничі процеси та шукають альтернативні джерела сировини [8]. Диверсифікація ринків і партнерів дозволяє зменшити залежність від окремих напрямів і мінімізувати ризики.

Важливою складовою трансформації стало зростання ролі міжнародного підтримання та участі України у глобальних економічних ініціативах. Підтримання з боку країн ЄС сприяло спрощенню доступу українських товарів до європейського ринку, що позитивно вплинуло на експортну активність. Водночас геополітична нестабільність і глобальні економічні тренди формують нові виклики для зовнішньоекономічної політики держави [10].

Дослідження викликів і можливостей розвитку зовнішньої торгівлі України під час війни підтверджує, що ключовими напрямками підвищення експортної стійкості є інноваційність, цифровізація, розвиток логістичної інфраструктури та розширення участі в міжнародних виробничих ланцюгах [9]. У цьому контексті експорт стає не лише економічною категорією, але й елементом національної безпеки та стратегічної стійкості держави.

Отже, трансформація експортної діяльності українських компаній у воєнний час має комплексний характер та охоплює товарну, географічну, інституційну і логістичну складові. Вона відображає адаптаційний потенціал національної економіки та її здатність інтегруватися до європейського економічного простору навіть в умовах високого рівня ризиків.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що повномасштабна війна стала каталізатором глибоких структурних змін в експортній діяльності українських компаній. Основними напрямками трансформації є переорієнтація географії експорту на країни Європейського Союзу, зміна товарної структури з акцентом на продукцію з більшою доданою вартістю, диверсифікація логістичних маршрутів і посилення ролі державного регулювання.

Експорт у воєнний період виконує стратегічну функцію забезпечення економічної стійкості, макрофінансової стабільності та міжнародної інтеграції України. Адаптаційні механізми бізнесу, зокрема цифровізація, диверсифікація ринків та інноваційний розвиток, відіграють ключову роль у збереженні конкурентоспроможності на глобальному ринку.

Водночас існують ризики, пов'язані з геополітичною нестабільністю, логістичними обмеженнями та глобальними економічними коливаннями. Це зумовлює потребу подальших досліджень у напрямі оцінювання довгострокових наслідків структурних змін в експортній спеціалізації України, аналізу ефективності державної



політики підтримання експорту, а також дослідження впливу цифрової трансформації на формування конкурентних переваг українських компаній у післявоєнний період.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Отенко І. П.

Література: 1. Віднянський С. Україна – Європейський союз: новий етап взаємовідносин в умовах російсько-української війни 2014–2022 рр. *Міжнародні зв'язки України: наукові пошуки і знахідки*. 2022. Вип. 31. С. 10–37. 2. OECD-FAO Agricultural Outlook 2020 – 2029. Paris: OECD Publishing; Rome: FAO, 2020. 330 р. 3. Скриньковський Р., Процевят О., Павленчик Н., Цюх С. Сучасні тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності України в умовах війни. *Traektoriâ Nauki*. 2022. Т. 8, № 6. С. 1001–1008. 4. Скрипник С. В., Процевят О. С., Воронова О. В. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-47>. 5. Нечипорук А., Котова М., Кочубей Д. Експорт України в умовах воєнного стану. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2023. № 5. С. 18–32. 6. Кваша С. М., Павленко О. М., Вакуленко В. Л. Наукові засади розвитку зовнішньоекономічної діяльності в контексті міжнародних відносин України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-6>. 7. Пирог О. В., Колінко Н. О., Бердей Н. В. Зовнішня торговельна позиція України у ЄС: вивчення тенденцій зміни у період дії воєнного стану. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2024. Вип. 6. № 2. С. 323–332. 8. Власенко І. В., Коцеруба Н. В., Солоненко А. В. Стан та перспективи зовнішньоторговельної діяльності України в умовах війни. *Економіка і організація управління*. 2024. № 4 (56). С. 4–11. 9. Атаманчук З. А., Кузьменко Є. Г. Виклики та можливості розвитку зовнішньої торгівлі України під час війни. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-62>. 10. Баула О. В. Вплив глобальних економічних трендів на зовнішньоекономічну політику України. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2025. Вип. 21. Т. 1. С. 124–133.

Стаття надійшла до редакції 24.02.2026 р.



ФОРМУВАННЯ ВІЗУАЛЬНОЇ АЙДЕНТИКИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

УДК 659.126:352.07

Тищенко А. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Статтю присвячено дослідженню ролі візуальної айдентики територіальної громади в контексті підвищення її конкурентоспроможності. Проаналізовано теоретичне підґрунтя територіального брендингу, визначено структурні складові візуальної ідентичності громади та механізми їх впливу на формування позитивного іміджу території. Обґрунтовано взаємозв'язок між цілісною візуальною системою комунікації та здатністю громади залучати інвестиційні ресурси, туристичні потоки й людський капітал.



Ключові слова: візуальна айдендика, територіальна громада, конкурентоспроможність, брендинг території, візуальна ідентичність, імідж громади, децентралізація.



Abstract. The article investigates the role of visual identity of a territorial community in the context of enhancing its competitiveness. The theoretical foundations of territorial branding are analyzed, the structural components of the community's visual identity and the mechanisms of their influence on the formation of a positive image of the territory are identified. The relationship between a coherent visual communication system and the community's ability to attract investment resources, tourist flows, and human capital is substantiated.

Keywords: visual identity, territorial community, competitiveness, place branding, visual identification, community image, decentralization.



Реформа децентралізації, розпочата в Україні 2014 року, створила принципово нове конкурентне середовище для територіальних громад, які постали перед потребою самостійного позиціонування на ринку територій. Боротьба за інвестиційні ресурси, кваліфіковану робочу силу, туристичні потоки та бюджетні надходження стала повсякденною реальністю місцевого врядування, а відтак виникла потреба у пошуку дієвих інструментів формування привабливого образу території. Одним із найбільш ефективних засобів побудови впізнаваного та привабливого іміджу громади залишається візуальна айдендика – система графічних елементів, що забезпечує цілісне зорове сприйняття території та відіграє визначальну роль у комунікації з різними цільовими аудиторіями [1].

Водночас практика свідчить, що значна частина українських громад досі не приділяє належної уваги формуванню власної візуальної ідентичності або ж передбачає лише розробленням герба чи логотипу без створення комплексної системи візуальних комунікацій [2].

Проблематика брендингу територій і формування їхньої візуальної ідентичності набула значного поширення у вітчизняному та зарубіжному науковому дискурсі. С. С. Велешук у своїх дослідженнях обґрунтовує територіальний брендинг як інструмент соціально-економічного розвитку регіону, акцентуючи на взаємозв'язку між сформованим брендом і конкурентоспроможністю території [3]. В. Є. Данкевич розглядає брендинг у публічному управлінні як цілеспрямовану діяльність органів влади щодо створення позитивного іміджу та просування інтересів громади [4]. М. В. Метла досліджує формування бренду територіальної громади як каталізатор соціально-економічних змін в умовах децентралізації [2]. У міжнародному контексті С. Свейн, Ч. Джебараджакірті та ін. здійснили систематичний огляд літератури з брендингу місць, виявивши ключові напрями подальших досліджень у сфері візуальної ідентичності територій [5; 6]. А. Леммітюнен, Л. Ніемінен та Т. Похйола вивчали роль креативної економіки та інклюзивного планування у формуванні міського бренду, доводячи вплив візуальних стратегій на конкурентоспроможність і привабливість міст [7].

Мета статті полягає у дослідженні ролі візуальної айдентики територіальної громади як стратегічного інструменту підвищення її конкурентоспроможності та обґрунтуванні рекомендацій щодо формування ефективної системи візуальної ідентифікації. Для досягнення зазначеної мети поставлено такі завдання: визначити сутнісні характеристики поняття «візуальна айдендика територіальної громади» та його місце в системі територіального брендингу; проаналізувати структурні складові візуальної ідентичності громади та механізми їх впливу на конкурентоспроможність території; дослідити вітчизняний і зарубіжний досвід розроблення візуальної айдентики громад; сформулювати рекомендації щодо побудови ефективної системи візуальної ідентифікації територіальної громади.

Поняття візуальної айдентики у контексті територіального управління набуває особливого змістового наповнення, що виходить за межі традиційного корпоративного брендингу. С. В. Оганесян та О. В. Колісник зазначають, що візуальні комунікації є дієвим інструментом управління соціокультурним процесом поширення інформації та формування уявлень цільової аудиторії про певний об'єкт [8; 9].

Візуальна айдендика територіальної громади – комплексна система графічних, типографічних і колористичних елементів, що утворюють цілісний зоровий образ території та забезпечують її впізнаваність серед зовнішніх і внутрішніх цільових аудиторій. До ключових структурних складників належать: логотип або емблеми громади, колірну палітру, шрифтове рішення, систему графічних патернів, правила компоновання та розміщення елементів на різних носіях. Усі зазначені компоненти фіксують у брендбуці – документі, що регламентує стандарти використання візуальної ідентичності та забезпечує послідовність її застосування [1].



Систематизація функціонального призначення візуальної айдентики територіальної громади дає змогу виокремити декілька рівнів її впливу на конкурентоспроможність (табл. 1).

Таблиця 1

Рівні впливу візуальної айдентики на конкурентоспроможність територіальної громади

Рівень впливу	Механізм дії	Очікуваний результат
Ідентифікаційний	Створення впізнаваного візуального коду, що вирізняє громаду серед інших	Формування унікальної позиції у конкурентному середовищі територій
Комунікаційний	Трансляція ключових повідомлень через візуальні канали	Підвищення поінформованості зовнішніх аудиторій про потенціал громади
Консолідаційний	Формування почуття приналежності в мешканців	Зміцнення внутрішньої згуртованості та соціального капіталу
Економічний	Професійна презентація території для інвесторів і партнерів	Зростання інвестиційної привабливості та туристичних надходжень
Репутаційний	Послідовне відтворення якісного візуального образу	Формування довіри та стійкої позитивної репутації території

Джерело: [1; 3; 4].

Ідентифікаційний рівень є базовим, адже саме він забезпечує первинне вирізнення громади з-поміж інших територіальних утворень. Логотип, фірмова колірна гама та графічні елементи створюють унікальний візуальний код, який асоціюють з конкретною територією і який дозволяє миттєво розпізнати її у потоці інформації. С. С. Велешук обґрунтовує, що територіальна індивідуальність є рідкісною та оригінальною характеристикою території, яка підлягає постійному контролю й охороні в інформаційному просторі [3]. Відтак, продумана візуальна айдентика стає носієм тієї самої індивідуальності, перетворюючи абстрактні конкурентні переваги на конкретні зорові образи.

Процес розроблення візуальної айдентики територіальної громади передбачає чітку методологічну послідовність. Першим етапом є аудит територіальних ресурсів та формування переліку конкурентних переваг громади – природних, історико-культурних, економічних, людських. На підставі аудиту визначають стратегічну позицію громади та формулюють її ціннісну пропозицію – лаконічне повідомлення про те, чим ця територія відмінна від інших та чому саме тут варто жити, працювати чи інвестувати. М. В. Метла наголошує, що бренд територіальної громади може містити товарні знаки, символи та інші об'єкти інтелектуальної власності, які слугують візуальними маркерами ідентичності [2].

Другим етапом є концептуалізація візуального рішення, що передбачає перетворення стратегічних смислів на графічну мову. На основі визначеної ціннісної пропозиції розробляють концепцію логотипу, добирають колірну палітру, обирають шрифтове рішення та формують систему графічних елементів. Кожен компонент має бути функціонально обґрунтованим: колір – викликати асоціації з характерними рисами території, форма логотипу – бути масштабованою та впізнаваною в різних контекстах, шрифт – відповідати загальному тону комунікації [8; 9].

Третій етап охоплює систематизацію розроблених елементів у брендбуці, який регламентує правила використання візуальної ідентичності на різних носіях: від офіційної документації та вебресурсів до навігаційних систем, сувенірної продукції та оформлення громадських просторів. Якість і повнота брендбуку значною мірою визначають послідовність візуальної айдентики, адже саме цей документ забезпечує від хаотичного та неузгодженого використання елементів ідентичності різними суб'єктами [1; 8; 9].

Четвертий етап – імплементація візуальної айдентики в повсякденну практику громади та її інформаційне просування серед цільових аудиторій. На думку І. О. Павлової, маркетингова стратегія просування бренду території має містити комплекс заходів, спрямованих на закріплення візуального образу у свідомості різних груп споживачів [10]. Імплементація передбачає не лише формальне впровадження нового фірмового стилю, а й системну роботу з формування асоціативного зв'язку між візуальними елементами та позитивними характеристиками громади.

Окремої уваги заслуговує питання оцінювання ефективності візуальної айдентики як інструменту підвищення конкурентоспроможності. Серед індикаторів, що дозволяють оцінити дієвість візуальної системи ідентифікації, можна виокремити такі: рівень упізнаваності символіки громади серед різних аудиторій; динаміка



туристичних потоків та інвестиційних надходжень; зміна показників міграційного балансу; індекс задоволеності мешканців якістю середовища проживання; медіаактивність і частота згадувань громади в інформаційному просторі. Зіставлення зазначених показників до і після впровадження візуальної айдентики дає змогу оцінити її реальний внесок у зміцнення конкурентних позицій території [3; 4].

Висновки. Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що візуальна айдентика територіальної громади є дієвим стратегічним інструментом підвищення її конкурентоспроможності, який реалізує свій потенціал через ідентифікаційний, комунікаційний, консолідаційний, економічний і репутаційний рівні впливу. Формування цілісної, професійно розробленої системи візуальної ідентифікації дозволяє громаді ефективно позиціонувати себе в конкурентному середовищі територій, залучати інвестиційні ресурси, туристичні потоки та людський капітал, а також зміцнювати внутрішню згуртованість місцевої спільноти.

Теоретичний аналіз засвідчив, що візуальна айдентика громади виконує не лише репрезентативну, а й конструктивну функцію – вона не просто відображає наявні характеристики території, а формує нові смислові рамки її сприйняття, здатні змінити позиціонування громади в очах різних цільових аудиторій. Розроблення ефективної візуальної ідентичності потребує дотримання чіткої методологічної послідовності – від аудиту ресурсів та визначення ціннісної пропозиції до концептуалізації, систематизації у брендбуці та імплементації у комунікаційну практику.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Майстренко О. В.

Література: 1. Візуальний образ громади: брендування та символіка. Інститут громадянського суспільства. 2025. URL: <https://www.csi.org.ua/books/vizualnyj-obraz-gromady-brenduvannya-ta-symvolika/> (дата звернення: 20.02.2026). 2. Метла М. В. Територіальний бренд як каталізатор соціально-економічних змін у громадах. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2024. № 11. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2024-11-02-09> (дата звернення: 20.02.2026). 3. Велешук С. С. Територіальний брендинг як інструмент соціально-економічного розвитку регіону. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 3 (28). С. 146–152. URL: <https://www.economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/589> (дата звернення: 20.02.2026). 4. Данкевич В. Є., Захаріна О. В., Походенко В. М. Генезис ідеї брендингу як інструменту публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 2. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/9.pdf (дата звернення: 20.02.2026). 5. Swain S., Jebarajakirthy C., Sharma B. K., Maseeh H. I., Agrawal A., Shah J., Saha R. Place Branding: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda. *Journal of Travel Research*. 2023. Vol. 63 (3). P. 535–564. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/00472875231168620> (дата звернення: 20.02.2026). 6. Raposo D., Neves J., Peres M. de F., Paiva T., Amaral M., Silva J., da Silva F. M. Visual Identity Design as a Cultural Interface of a Territory / Rebelo F., Soares M. (eds). *Advances in Ergonomics in Design*. AHFE 2020. Advances in Intelligent Systems and Computing. Vol. 1203. Springer, Cham. P. 69–76. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-51038-1_10 (дата звернення: 20.02.2026). 7. Lemmetyinen A., Nieminen L., Aalto J., Pohjola T. Enlivening a place brand inclusively: evidence from ten European cities. *Place Branding and Public Diplomacy*. 2025. Vol. 21. P. 67–80. URL: <https://link.springer.com/article/10.1057/s41254-024-00362-5> (дата звернення: 20.02.2026). 8. Оганесян С. В., Колісник О. В. Знаково-символічні засоби візуальної ідентифікації бренду : монографія. Київ : КНУТД, 2024. 212 с. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/25973/1/ZSZVIB_mono_2024.pdf (дата звернення: 20.02.2026). 9. Manoharan A. P., Hohensinn L., Wu H.-Ch. Public Branding in the Digital Age: An Empirical Investigation of U.S. Cities. *International Journal of Public Administration*. 2025. Vol. 48, Issue 1. P. 43–54. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/01900692.2024.2311385> (дата звернення: 20.02.2026). 10. Павлова І. О. Маркетингова стратегія просування бренду сільських територій Південного регіону. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 17. Ч. 2. С. 24–28.

Стаття надійшла до редакції 25.03.2026 р.





ТИПОЛОГІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ

УДК 311.2:330

Трегубенко А. М.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті обґрунтовано методологію типологізації регіонів України за рівнем життя в умовах воєнного стану. Запропоновано систему репрезентативних індикаторів, що під час кластеризації дозволило ідентифікувати «полюси соціально-економічного лідерства» та зони «структурної деформації».

Ключові слова: рівень життя, кластерний аналіз, регіональна асиметрія, статистика воєнного стану, типологія даних.



Abstract. The article substantiates the methodology for typifying regions of Ukraine by living standards under martial law. A system of representative indicators is proposed, which, when clustered, allows identifying «poles of socio-economic leadership» and zones of «structural deformation».

Keywords: standard of living, cluster analysis, regional asymmetry, martial law statistics, data typology.



Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку України характерний безпрецедентними структурними зрушеннями. Трансформація просторової організації економіки та пошкодження інфраструктури призвели до кардинальної зміни ландшафту регіонального розвитку [1]. В цих умовах проблема об'єктивного оцінювання рівня життя набуває виняткової гостроти. Кластерний аналіз дозволяє відійти від лінійних рейтингів і виділити групи регіонів із внутрішньою однорідністю, що потрібно для розроблення таргетованих стратегій відновлення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові підходи до статистичного оцінювання рівня життя та соціально-економічної безпеки в умовах перманентної кризи зосереджено на фіксації майнової нерівності й інтеграції з Цілями сталого розвитку. Зокрема, О. М. Вільчинська та Н. В. Гайдай [2] у своїх дослідженнях довели поглиблення майнової нерівності через зростання індексу Джині та підтвердили низький рівень забезпечення українців за законом Енгеля (понад 48,9 % витрат іде на харчування). Своєю чергою, О. Грішнова та В. Харазішвілі [3] розробили методику інтегрального оцінювання безпеки, довівши, що без урахування тіньової економіки офіційна статистика добробуту є хибною, а також ввели поняття «гомеостатичного плато» для визначення критичних меж депопуляції.

Фундаментом для цих розрахунків нині слугують дані міжнародних інституцій (звіти Світового банку та ЮНІСЕФ за 2024 – 2025 роки, що фіксують стрибок бідності до 35,5 %) та дослідження Інституту демографії НАН України, які зазначають скорочення наявного населення до 28 – 29 млн осіб, що вимагає радикальної зміни підходів до збирання регіональної статистики [4].

Метою статті є теоретико-методологічне обґрунтування та практична імплементація системи соціально-економічних індикаторів для типологізації регіонів України за рівнем життя в умовах обмеженого доступу до інформації.

Викладення основного матеріалу. Введення правового режиму воєнного стану зумовило легітимне згортання публічної статистики. Використаємо систему індикаторів [4; 5] задля проведення дослідження:

- забезпеченість лікарями (маркер медичної безпеки та міграції висококваліфікованих кадрів);
- середня заробітна плата;
- індекс споживчих цін (відображають реальну купівельну спроможність та нівелюють викривлення від «інфляції попиту»);
- кількість ЗЗСО (індикатор демографічної динаміки);



- мережа ДЮСІ (оцінювання соціальної ємності інфраструктури для молоді);
- обсяги прийнятого в експлуатацію житла (найпотужніший синтетичний маркер інвестиційної привабливості та відчуття безпеки території).

Процес моделювання розпочинають з препроцесингу даних [4; 6], що є критично важливим для методів, заснованих на розрахунку відстаней. Оскільки обрані індикатори мають різну природу (наприклад, заробітну плату вимірюють в десятках тисяч гривень, а кількість лікарів – в одиницях на 10 тис. населення), пряме застосування алгоритму призвело б до домінування ознак із більшим абсолютним значенням. Для усунення цього зміщення було застосовано процедуру Z-стандартизації.

Вибір чотирикластерної моделі математично обґрунтований попереднім аналізом «ліктя» та ієрархічною класифікацією методом Уорда, що забезпечило оптимальний баланс між компактністю груп і їхньою змістовною інтерпретацією. Характеристику цих кластерів подано у табл. 1

Таблиця 1

Характеристика сформованих кластерів

Тип за рівнем життя	Ключові особливості
I. Стабілізаційний	Показники на рівні середніх значень по країні
II. Трансформаційний	Високий індекс споживчих цін, активне будівництво
III. Деформований	Статистична аномалія, спричинена воєнними діями
IV. Полюси лідерства	Максимальна концентрація медичної та спортивної інфраструктури

Кластер № 4 (полюси соціально-економічного лідерства) демонструє найвищий рівень якості життя в країні. На графіку середніх (рис. 1.) ця група характерна стійкими позитивними піками за показниками медичного персоналу та розвитку дитячо-юнацького спорту. Особливістю цього кластера є те, що він акумулює регіони з високою концентрацією сервісної економіки й інноваційного капіталу. Високі темпи введення житла в експлуатацію в цих регіонах підтверджують їх значення для внутрішніх інвестицій та міграції населення. Це регіони, де рівень соціальної інфраструктури діє не просто як додаток до економіки, а як самостійний рушій залучення людських ресурсів.

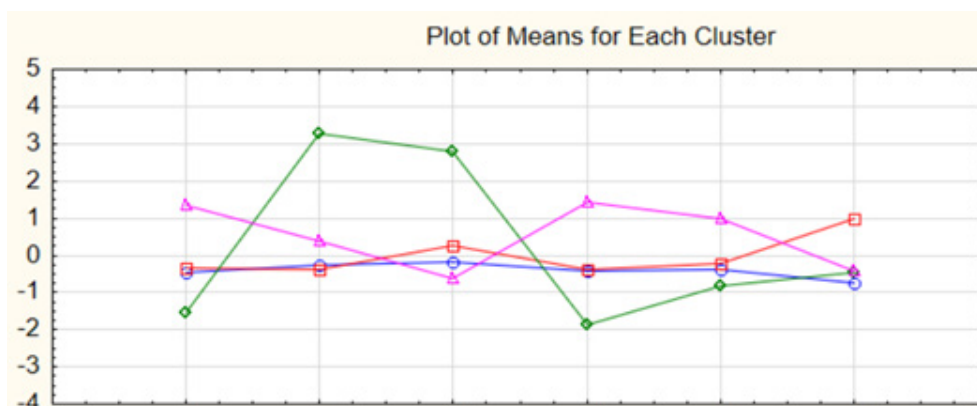


Рис. 1. **Графік середніх значень стандартизованих показників рівня життя населення за сформованими кластерами**

Кластер № 3 (зона системної деформації) представлений лише Луганською областю, що класифікують як статистичний викид. Незважаючи на аномально високі піки за окремими монетарними показниками на графіку, детальний аналіз свідчить про глибоку диспропорцію: критично низький рівень забезпеченості лікарями та спортивною інфраструктурою на фоні специфічного індексу цін. Цей кластер наочно демонструє, що в сучасних умовах доходи населення можуть бути повністю відірвані від реальної доступності нагальних послуг для життя.

Кластери № 1 та № 2 (масив помірного та перехідного розвитку) охоплюють 17 областей. Кластер № 2 характерний вищим рівнем інфляційного тиску та середньою активністю будівництва, що свідчить про



процеси адаптації до нових логістичних ланцюгів. Кластер № 1 об'єднує найбільш однорідні аграрно-індустріальні регіони, де рівень життя залишається відносно стабільним, але позбавленим динамічних проривів.

На основі проведеного аналізу варіації (ANOVA) встановлено, що всі обрані індикатори є статистично значущими ($p < 0,05$), що підтверджує надійність розробленої моделі (табл. 2).

Таблиця 2

Результати аналізу варіації (ANOVA) для кластерної моделі

Показник	SS (міжгр.)	df	SS (внутр.)	df	F-критерій	p-значення
Кількість лікарів	15,87	3	7,13	20	14,84	0,000026
Середня зарплата	13,50	3	9,50	20	9,48	0,000421
Кількість ЗЗСО	10,79	3	12,20	20	5,90	0,004708
Кількість ДЮСШ	18,67	3	4,33	20	28,72	0,000000
Введення житла	8,18	3	14,82	20	3,68	0,029393
Індекс цін	14,38	3	8,62	20	11,12	0,000164

Аналіз ANOVA чітко показав, що найбільший внесок у поділ регіонів на кластери зробили саме змінні «Кількість ДЮСШ» ($F = 28,72$) та «Кількість лікарів» ($F = 14,84$).

Це означає, що реальна диференціація якості життя в Україні сьогодні проходить не по лінії «бідні-багаті», а по лінії «доступність базових послуг – інфраструктурний дефіцит».

Оскільки профілі кластерів мають принципово різну конфігурацію піків та провалів, державна політика підтримання рівня життя не може бути універсальною. Регіонам кластера № 3 потрібне відновлення кадрів у медицині, а регіонам кластера № 2 – інструменти стримування інфляції.

Висновки. Головним висновком дослідження є підтвердження гіпотези про те, що соціальна інфраструктура має вищу роздільну здатність для типологізації регіонів України, ніж суто монетарні показники на кшталт заробітної плати.

Практичне значення здобутих результатів полягає у можливості переходу від уніфікованої регіональної політики до кластерно-орієнтованого управління.

Розроблена модель із використанням зазначених індикаторів є валідною та стійкою до інформаційних шумів, що дозволяє рекомендувати її як базовий інструмент для моніторингу соціального добробуту в системі державного управління.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі полягають у розширенні системи індикаторів через залучення показників екологічної безпеки й інклюзивності простору.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Серова І. А.

-
- Література:** 1. Амеліна Н. К., Редько Н. О., Жижом М. К. Розвиток людського капіталу як чинник економічного зростання регіонів України в умовах децентралізації. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4 (55). С. 84–90. 2. Вільчинська О. М., Гайдай Н. В. Статистичний аналіз рівня життя населення України в контексті фінансової безпеки. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-134>. 3. Kharazishvili Yu., Grishnova O., Kamińska B. Standards of living in Ukraine, Georgia, and Poland: identification and strategic planning. *Virtual Economics*. 2019. Vol. 2. No. 2. P. 7–36. 4. Державна служба статистики України : офіц. сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. 5. Hurzhyi T., Lysenko A. Financial consequences and socio-economic challenges under martial law. *Economic Bulletin of the Dniprovsk State Technical University*. 2026. Issue 2 (11). P. 140–150. 6. Міністерство фінансів України : офіц. сайт. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/>.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2026 р.





ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТАТИСТИЧНОГО АНАЛІЗУ ВИТРАТ НА ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНІ ПОСЛУГИ В УКРАЇНІ

УДК 311.16

Тютюнова К. А.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено процес формування системи статистичного аналізу витрат населення на житлово-комунальні послуги в Україні. Розглянуто роль статистичного забезпечення у виявленні тенденцій споживчих витрат домогосподарств, а також значення аналітичних інструментів для оцінювання доступності й ефективності тарифної політики у сфері ЖКП. Окреслено основні джерела статистичних даних, підходи до їх опрацювання й узагальнення, а також проблеми, що виникають під час збирання й інтерпретації інформації. Особливу увагу приділено потребі вдосконалення методології аналізу витрат населення з урахуванням соціально-економічних змін і регіональних відмінностей. Запропоновано загальні напрями розвитку системи статистичного моніторингу витрат на житлово-комунальні послуги в сучасних умовах.

Ключові слова: житлово-комунальні послуги, статистичний аналіз, витрати домогосподарств, тарифи, статистичне спостереження, соціально-економічний аналіз, Україна.



Abstract. The article examines the formation of a statistical analysis system for household expenditures on housing and communal services in Ukraine. It considers the role of statistical support in identifying trends in household consumption expenditures as well as the importance of analytical tools for assessing the affordability and efficiency of tariff policy in the housing and utilities sector. The main sources of statistical data, approaches to their processing and generalization, and the challenges arising in data collection and interpretation are outlined. Special attention is paid to the need to improve the methodology for analyzing household expenditures, taking into account socio-economic changes and regional differences. General directions for developing a statistical monitoring system for housing and communal service expenditures in modern conditions are proposed.

Keywords: housing and communal services, statistical analysis, household expenditures, tariffs, statistical observation, socio-economic analysis, Ukraine.



Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку економіки України витрати населення на житлово-комунальні послуги залишаються однією з найбільш вагомих складових сімейного бюджету. Підвищення тарифів, інфляційні процеси, зміни рівня доходів населення й особливості державної соціального підтримання зумовлюють важливість постійного моніторингу таких витрат. Водночас ефективне управління сферою житлово-комунальних послуг потребує наявності достовірної статистичної інформації, яка дозволяє оцінювати рівень фінансового навантаження на домогосподарства та виявляти тенденції його зміни [1].

Незважаючи на наявність значного обсягу статистичних даних, наявні підходи до їх аналізу не завжди забезпечують комплексне оцінювання впливу соціально-економічних факторів на витрати населення. Це зумовлює потребу в удосконаленні системи статистичного аналізу, яка б урахувала сучасні економічні умови, регіональні особливості та зміни у структурі споживання житлово-комунальних послуг [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика статистичного дослідження доходів і витрат домогосподарств, зокрема витрат на житлово-комунальні послуги, широко висвітлено у працях українських і зарубіжних науковців. Значну увагу приділено аналізу структури споживчих витрат насе-



лення, оцінці їхньої динаміки та визначенню факторів, які впливають на рівень матеріального добробуту домогосподарств [3].

У наукових роботах досліджено питання статистичного спостереження за витратами населення, методи оцінювання рівня доступності житлово-комунальних послуг та особливості використання даних вибірових обстежень домогосподарств. Окремі автори розглядають вплив тарифної політики, інфляційних процесів і державного підтримання на зміну структури споживчих витрат [4].

Разом із тим, недостатньо опрацьованими залишаються питання побудови комплексної системи статистичного аналізу витрат на житлово-комунальні послуги, яка б поєднувала оцінювання економічних, соціальних і регіональних факторів. Саме це визначає потребу подальших досліджень у цьому напрямі [5].

Метою роботи є дослідження процесу формування системи статистичного аналізу витрат населення на житлово-комунальні послуги в Україні та визначення напрямів її вдосконалення в сучасних соціально-економічних умовах.

Викладення основного матеріалу. Витрати населення на житлово-комунальні послуги сформовано під впливом низки економічних і соціальних факторів, що визначають рівень фінансового навантаження на домогосподарства. Для виявлення характеру та сили впливу окремих факторів доцільним є застосування економетричних методів аналізу, що дозволяють дослідити взаємозв'язки між результативною ознакою та факторами, які її формують. Використання багатофакторного регресійного моделювання дає змогу оцінити вплив тарифної політики, рівня доходів населення, інфляційних процесів і механізмів державного підтримання на обсяг витрат домогосподарств на житлово-комунальні послуги [3; 6]. З метою проведення комплексного статистичного аналізу було сформовано систему показників [7] і побудовано багатофакторну модель, результати дослідження якої наведено нижче.

Для дослідження впливу соціально-економічних факторів на витрати населення на житлово-комунальні послуги (ЖКП) побудовано багатофакторну регресійну модель, де:

- Y – витрати населення на ЖКП;
- X_1 – загальна сума нарахованих коштів за ЖКП (млн грн);
- X_2 – індекс споживчих цін на ЖКП (%);
- X_3 – середньомісячна заробітна плата (грн);
- X_4 – сума субсидій та пільг (млн грн).

Матрицю парних коефіцієнтів кореляції між факторами моделі витрат на ЖКП подано в табл. 1.

Таблиця 1

Матриця парних коефіцієнтів кореляції між факторами моделі витрат на ЖКП

Фактор	X_1	X_2	X_3	X_4
X_1	1,000	0,412	0,523	0,215
X_2	0,412	1,000	0,178	0,342
X_3	0,523	0,178	1,000	-0,114
X_4	0,215	0,342	-0,114	1,000

Аналіз кореляційної матриці свідчить про наявність переважно слабких і помірних зв'язків між пояснювальними змінними, що свідчить про відсутність критичної мультиколінеарності та підтверджує доцільність використання всіх факторів у багатофакторній регресійній моделі.

Найсильніший зв'язок можна спостерігати між X_1 та X_3 (0,523) – тобто витрати та доходи населення взаємопов'язані. Також помітний зв'язок між X_2 та X_4 (0,342) – тарифи частково корелюють із системою соціального підтримання. Відсутність високих коефіцієнтів ($> 0,7$) свідчить про відсутність критичної мультиколінеарності, що підвищує надійність моделі.

В табл. 2 подано результати оцінювання параметрів багатофакторної моделі витрат населення на ЖКП.

Таблиця 2

Результати оцінювання параметрів багатфакторної моделі витрат населення на ЖКП

Змінна факторів	Коефіцієнт регресії	Стандартна помилка	t-статистика	p-рівень	Коефіцієнт еластичності
Вільний член	-12450,6	3124,5	-3,98	0,001	
Нарахування	0,812	0,045	18,04	0,000	0,834
Індекс цін / тарифів	145,23	32,14	4,52	0,000	0,215
Середня зарплата	0,124	0,031	4,00	0,001	0,146
Субсидії та пільги	-0,345	0,082	-4,21	0,000	-0,087

Отримані результати свідчать про статистичну значущість усіх факторів моделі ($p < 0,05$). Найбільший вплив на витрати населення на ЖКП має X_1 – нарахування за послуги, що підтверджено найвищим значенням t-статистики (18,04) та еластичністю 0,834. Це означає, що саме тарифно-розрахунковий механізм є визначальним у формуванні кінцевих витрат домогосподарств.

Показник X_2 – індекс споживчих цін має позитивний, але помірний вплив (еластичність 0,215), що відображає роль тарифної політики у зміні рівня витрат. X_3 – заробітна плата також позитивно впливає на результативну змінну (0,146), що свідчить про зростання споживання послуг із підвищенням доходів населення. Водночас X_4 – субсидії та пільги мають від’ємний вплив (-0,345), виконуючи компенсаторну функцію та зменшуючи фінансове навантаження на домогосподарства.

Отже, на основі розрахунків, наведених у таблиці, багатфакторне економетричне рівняння витрат населення на житлово-комунальні послуги набуло такого остаточного вигляду:

$$Y = -12\,450,6 + 0,812X_1 + 145,23X_2 + 0,124X_3 - 0,345X_4.$$

Отримана модель є статистично значущою та економічно інтерпретованою, що дозволяє використовувати її як інструмент для аналізу та прогнозування витрат населення на житлово-комунальні послуги в Україні. Графік розподілу залишків багатфакторної економічної моделі витрат на ЖКП подано на рис. 1.

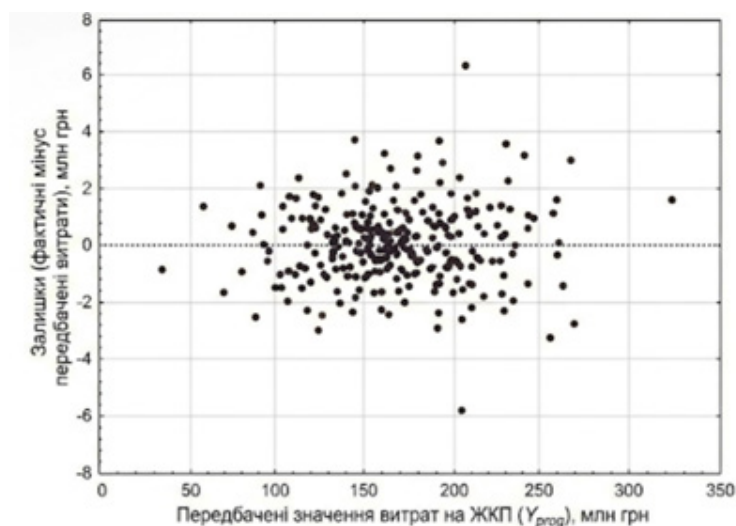


Рис 1. Графік розподілу залишків багатфакторної економічної моделі витрат на ЖКП

Хаотичне, розташування точок на рис. 1 навколо нульової лінії без жодних системних геометричних трендів наочно підтверджує виконання класичної передумови МНК щодо гомоскедастичності помилок. Це доводить, що модель працює стабільно на всьому аналізованому проміжку часу і є повністю адекватною.



Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що витрати населення на житлово-комунальні послуги сформовано під впливом комплексу соціально-економічних факторів, серед яких ключову роль відіграють обсяги нарахувань, рівень тарифів, доходи домогосподарств і система державних субсидій. Найбільш впливовим фактором є саме нарахування за ЖКП, яке безпосередньо визначає рівень фінансових витрат населення. Отримані результати економетричного моделювання підтвердили статистичну значущість усіх залучених змінних та їхній вплив на формування витрат, що свідчить про коректність побудованої моделі та її аналітичну цінність.

Перспективи подальших досліджень полягають у розширенні факторної бази моделі, а також у більш детальному вивченні регіональних особливостей формування витрат на житлово-комунальні послуги та впливу інфляційних процесів.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Равенєва О. В.

Література: 1. Грінченко Р. В., Кошельок Г. В., Орленко О. М. Сучасний стан і перспективи розвитку підприємств житлово-комунального сектору на засадах сталого розвитку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2025. № 10 (335). С. 77–85. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-10-335-77-85>. 2. Де дешевше: Порівняння цін на комунальні послуги в Україні та ЄС. *Atlantic*. URL: <https://atlantic.org.ua/novyny/porivnyannya-komunalnih-tarifiv-ukrayina-vs-yes>. 3. Степанюк І. Л. Надання житлово-комунальних послуг як чинник соціально-політичних відносин. *Просторовий розвиток*. 2026. №16. С. 704–717. URL: <https://spd.knuba.edu.ua/article/view/364573>. 4. Орлова Н. С., Самборська О. В. Стратегічні напрямки розвитку житлово-комунального господарства України. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Вип. 15. 2020. С. 76–81. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ruau_2020_15_17.pdf. 5. Шевчук І. Б., Задорожна А. В., Тимчишин С. О. Прикладні економетричні аспекти моделювання соціально-економічного розвитку великої виробничої корпорації. *Фінансовий простір*. 2025. № 2 (56). С. 47–55. DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.2\(56\).2025.475758](https://doi.org/10.30970/fp.2(56).2025.475758). 6. Статистичний аналіз і моделювання соціально-економічних об'єктів та процесів : підручник / І. С. Благун, В. П. Кічор, Д. І. Скворцов, Р. В. Фещур, С. І. Благун ; за ред. Кічора В. П. ; Нац. ун-т «Львівська політехніка», Прикарпат. нац. ун-т ім. Василя Стефаника. Львів : Растр-7, 2022. 398 с. 7. Статистичний щорічник України за 2023. Київ : Державна служба статистики України, 2024. 268 с. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/statystychnyy-shchorichnyk-ukrayiny-2023>.

Стаття надійшла до редакції 01.06.2026 р.





КОНКУРЕНТНИЙ АНАЛІЗ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

УДК 339.138:640.43

Цветкова Д. О.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня V курсу
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті обґрунтовано роль конкурентного аналізу в формуванні маркетингової стратегії підприємства ресторанного господарства. Узагальнено підходи й етапи аналізу конкурентного середовища, показано його вплив на зниження стратегічних ризиків і підготовлено практичні рекомендації для застосування.

Ключові слова: конкуренція; конкурентоспроможність; стратегія; маркетинг; середовище; ресторан.

Abstract. The article substantiates the role of competitive analysis in shaping a restaurant enterprise's marketing strategy. It summarizes approaches and key stages of competitive environment assessment, shows how systematic research lowers strategic risks, and offers practical recommendations for implementation.

Keywords: competition; competitiveness; strategy; marketing; environment; restaurant.

Підприємства ресторанного господарства працюють у середовищі високої конкуренції, де споживач постійно змінює вподобання, а ринок постійно реагує на економічні, соціальні та технологічні чинники. За таких умов формування маркетингової стратегії без системного конкурентного аналізу підвищує ймовірність фінансових збитків, втрати стійкого місця на ринку та низькою задоволеністю гостей. Застосування інструментів маркетингового аналізу SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats – сильні/слабкі сторони, можливості/загрози), PEST (Political, Economic, Social, Technological – політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники), аналіз п'яти сил Портера (модель оцінювання конкурентного тиску в галузі за п'ятьма чинниками: загроза нових конкурентів, загроза товарів-замінників, сила постачальників, сила покупців, інтенсивність суперництва) тощо, дозволяє зменшити ризики та краще зрозуміти ринок, у межах якого діє підприємство [1, с. 227]. Водночас для ресторанного бізнесу особливо важливою є здатність швидко адаптувати пропозицію, сервіс і канали просування під середовище конкурентів та очікування клієнтів.

Питання конкурентного аналізу, конкурентоспроможності та стратегічного напрямку зростання ресторанної галузі підкреслено в останніх дослідженнях, що зосереджені на динаміці ринку, впливі макросередовища та потребі стратегії диференціації [2, с. 176–177]. Найбільш актуальним напрямом є публікації, присвячені методологіям оцінювання конкурентоспроможності підприємств ресторанного сектору та критичним чинникам успіху: якості продукції, ціноутворенню, обслуговуванню, маркетингу, репутації та інноваційності [3, с. 229–230]. Також актуальними є дослідження, що обґрунтовують важливість маркетингових досліджень як інструменту ухвалення рішень, як-от аналіз конкурентів і просування інноваційних інструментів [4, с. 362–364]. А також маркетингові інновації та впровадження цифрових комунікацій як підсилювача конкурентних переваг ресторану [5, с. 58–60]. Тим не менш, адаптований алгоритм конкурентного аналізу сфери гостинності (HoReCa – Hotel/Restaurant/Cafe) потребує подальшого узагальнення для більш практичного та менш формалізованого використання в закладах різних типів.

Метою дослідження є узагальнення підходів до конкурентного аналізу й обґрунтування його значення в розробленні маркетингової стратегії ресторанного підприємства.

Конкурентний аналіз у ресторанному бізнесі доцільний як систематичний процес збирання, порівняння й інтерпретації інформації про конкурентне середовище з метою ухвалення стратегічних маркетингових рі-



пень. Як наслідок, однією з практичних цінностей є визначення реальних альтернатив для споживача: прямих і непрямих конкурентів, оцінювання привабливості ринку та розроблення відповідного позиціонування.

1. Визначення конкурентного поля: на першому етапі складають список прямих конкурентів схожого формату, у близькій ціновій категорії, зі схожими продуктами та географічною доступністю. Крім того, розглядають непрямих конкурентів: інші формати, що задовольняють той самий попит: доставка, ресторани швидкого харчування, мережі швидкого харчування та кафе. Ресторану потрібно враховувати чинники навколишнього середовища та тенденції, щоб побачити реальність ринку, оскільки конкуренція в ресторанній галузі зростає через демографічні та економічні зміни, а заклади повинні шукати нові шляхи зміцнення своїх конкурентних позицій.

2. Аналіз пропозицій і позиціонування конкурентів. На цьому етапі доцільно зіставляти не лише меню, ціни чи інтер'єр, а й «повну пропозицію» для гостя: швидкість та якість сервісу, атмосферу, клієнтський досвід, логіку комунікацій, репутацію, наявність доставки, програми лояльності та роботу із відгуками. У контексті конкурентоспроможності ресторанних підприємств ключовими чинниками є якість їжі та напоїв, цінова стратегія, обслуговування клієнтів, маркетингова стратегія, репутація й інноваційність [3, с. 229–230]. Саме ці елементи формують основу для порівняння та пошуку «розривів» у пропозиції конкурентів.

3. Оцінювання конкурентного середовища та ризиків. Для формування більш обґрунтованих стратегічних рішень застосовують інструменти аналізу (SWOT, PEST, аналіз п'яти сил Портера тощо) як засоби структурування інформації про ринок і конкурентний тиск [1, с. 227]. Для ресторанного бізнесу особливе значення має: оцінювання трьох бар'єрів входу (сили споживачів, інтенсивності конкуренції та загрози замінників) оскільки це впливає на вибір стратегічних акцентів, або диференціація через унікальний досвід, або оптимізація витрат і операцій, або фокусування на конкретному сегменті.

4. Дані та методи отримання інформації. Джерела для конкурентного аналізу в HoReCa можуть містити відкриті цифрові сліди (соціальні мережі, геосервіси, агрегатори доставки, відгуки), спостереження (візити до конкурентів), експертні інтерв'ю, а також маркетингові дослідження ринку, споживачів і конкурентів. Маркетингові дослідження є основою більш точних управлінських рішень та знижують залежність від інтуїції, зокрема через аналіз конкурентів і зовнішнього ринку [4, с. 362–364]. Для ресторанів у цифровому середовищі актуальними є й дослідження каналів просування (Instagram, TikTok тощо), оцінювання якості контенту, аналіз сервісів доставки й цифрових точок контакту з гостем [5, с. 58–60].

5. Використання результатів для створення маркетингової стратегії. Практична застосовність результатів конкурентного аналізу має трансформуватися в управлінські рішення: визначення цільової аудиторії, позиціонування, маркетинговий комплекс, комунікаційний дизайн. Умови конкурентної боротьби та зміни попиту роблять актуальною комбінацію традиційних каналів та цифрових і сервісних інновацій. Отже, інноваційний маркетинг, розвиток маркетингового комплексу та інфраструктури розглядають як вектори посилення конкурентних переваг закладів громадського харчування. Застосування цифрових каналів комунікації й інструментів взаємодії з гостями підвищує якість контактів із цільовою аудиторією та сприяє зростанню лояльності споживачів, що позитивно впливає на конкурентні позиції підприємства [2, с. 176–177].

Конкурентний аналіз є ключовою передумовою формування маркетингової стратегії підприємства ресторанного господарства, оскільки забезпечує обґрунтоване позиціонування та знижує ризики стратегічних помилок. Практична цінність конкурентного аналізу полягає у можливості системно оцінювати конкурентне поле, виявляти чинники конкурентоспроможності та «розриви» у власній пропозиції порівняно з конкурентами, а також визначати пріоритети розвитку маркетингового комплексу та комунікацій. Залучення конкурентного аналізу до регулярного управлінського циклу ресторану дозволяє оперативно адаптувати асортимент, сервіс, цінову політику та канали просування відповідно до змін попиту й посилення конкуренції, зокрема в умовах зростання ролі цифрових каналів і роботи з репутацією.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з адаптацією інструментів конкурентного аналізу до різних форматів закладів (fast food, fast casual, fine dining), а також із розробленням підходів до моніторингу конкурентів у цифровому середовищі на основі даних відгуків, соціальних мереж і сервісів доставки.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бойко Н. О.



0072/2024-61-32. **2.** Косар Н. С., Кузьо Н. Є. Стратегії досягнення конкурентних переваг закладів на ринку послуг громадського харчування України. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2025. Вип. 7. № 1. С. 176–187. DOI: 10.23939/smeu2025.01.176. **3.** Панова І. О., Зерненко Д. С. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємств ресторанної галузі. *Бізнес Інформ*. 2023. № 5. С. 229–234. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-5-229-234>. **4.** Порсюрова І. П., Ботін М. С. Маркетингові дослідження як інструмент інноваційного розвитку закладів ресторанного бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2024. № 4. С. 360–366. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-4-360-366>. **5.** Кушнірук Г. В., Худоба В. В. Маркетингові інновації у ресторанному бізнесі. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2025. № 1 (15). С. 58–63. DOI: 10.32782/2708-4949.1(15).2025.10.

Стаття надійшла до редакції 12.02.2026 р.



АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КРАЇНИ

УДК 339.5

Шкребець Р. М.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 2-го року авчання
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Статтю присвячено комплексному статистичному аналізу динаміки та структури експорту й імпорту товарів і послуг в Україні за період 2005 – 2024 років. За допомогою базових статистичних показників досліджено загальні тенденції розвитку зовнішньої торгівлі, зафіксовано зростання торговельного дефіциту та охарактеризовано ключові етапи еволюції українського імпорту, починаючи від кредитної експансії 2005 року до сучасного періоду. Особливу увагу приділено впливу глобальних шоків, зокрема пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення, на трансформацію логістики й товарної структури. Отримані результати обґрунтовують потребу стимулювання національного виробництва задля підвищення міжнародної конкурентоспроможності держави.

Ключові слова: експорт, імпорт, зовнішньоекономічна діяльність, динаміка, статистичний показник, аналіз.



Abstract. The article is devoted to a comprehensive statistical analysis of the dynamics and structure of exports and imports of goods and services in Ukraine for the period 2005 – 2024. Using basic statistical indicators, the general trends in foreign trade development are studied, the growth of the trade deficit is recorded, and the key stages of the evolution of Ukrainian imports are characterized, starting from the credit expansion of 2005 to the present period. Particular attention is paid to the impact of global shocks, in particular the COVID-19 pandemic and full-scale invasion, on the transformation of logistics and the commodity structure. The results obtained justify the need to stimulate national production in order to increase the international competitiveness of the state.

Keywords: export, import, foreign economic activity, dynamics, statistical indicator, analysis.





Актуальність дослідження зовнішньоекономічної діяльності країни зумовлено його ключовою роллю у формуванні економічно обґрунтованих рішень та розробленні стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності країни на світовому ринку. Аналіз показників зовнішньоекономічної діяльності дозволяє оцінити ефективність міжнародної торгівлі, інвестицій та інших форм економічного співробітництва, а також виявити глобальні тенденції та ризики, що впливають на економічний розвиток держави [1; 3 – 5]. Правильне використання статистичних методів дає можливість не лише ретельно аналізувати поточний стан зовнішньоекономічних процесів, але й прогнозувати їх динаміку, що є важливим для ухвалення оптимальних управлінських рішень в умовах економічної глобалізації та посилення міжнародної конкуренції. Отже, дослідження зовнішньоекономічної діяльності країни має стратегічне значення для забезпечення її сталого розвитку та інтеграції у світову економічну систему.

Першочерговим в аналізі зовнішньоекономічної діяльності країни є дослідження динаміки експорту та імпорту товарів та послуг в країні (рис. 1).

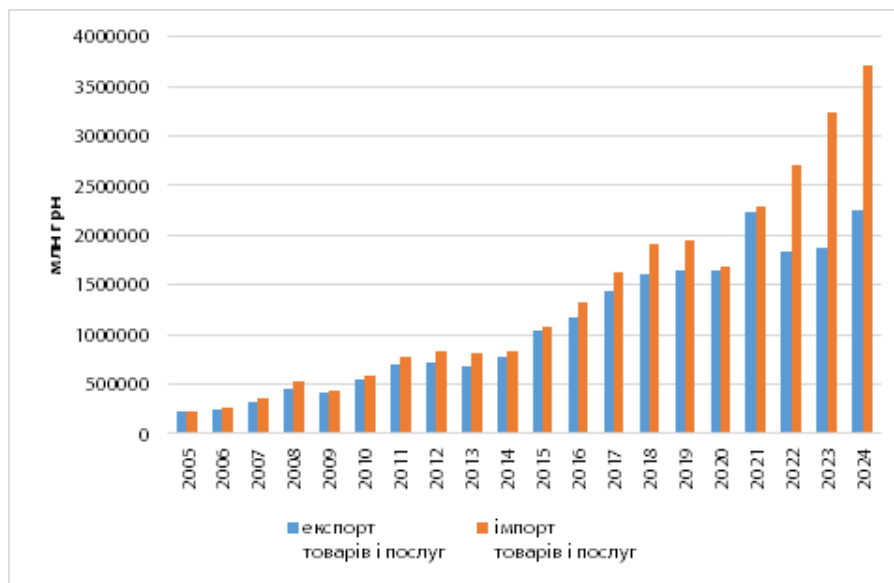


Рис. 1. Динаміка експорту та імпорту товарів і послуг в Україні, млн грн [2]

Аналізуючи динаміку показників імпорту та експорту, наведену на рис. 1, можна зробити висновок, що спостерігається загальна тенденція до зростання як імпорту товарів та послуг, так і експорту товарів та послуг в Україні протягом 2005 – 2024 рр. Імпорт товарів та послуг демонструє більш стрімке зростання порівняно з експортом. Різницю між імпортом та експортом поступово збільшено. Найбільше зростання імпорту можна спостерігати в 2021 – 2022 рр., що може бути пов'язано з економічним відновленням після пандемії COVID-19. Експорт товарів і послуг також показує стабільне зростання, але темпи зростання дещо нижчі, ніж у імпорту.

Різкі коливання на графіку у 2020 році можуть бути пов'язані з економічними наслідками пандемії COVID-19 та карантинними обмеженнями. Отже, дані експорту та імпорту демонструють динамічний розвиток зовнішньоекономічної діяльності України протягом останніх 20 років, з переважанням імпорту над експортом, що може свідчити про потребу вжиття заходів для стимулювання вітчизняного виробництва та експорту.

Дослідження зовнішньоекономічної діяльності в країні за допомогою статистичних показників (абсолютний приріст, темп зростання, темп приросту) показало, що 2024 року обсяг експорту товарів і послуг порівняно з 2005 роком збільшився в 9,91 рази, а порівняно з 2023 роком на 1,21 %. Темп зростання 2024 року (рис. 2) характеризує збільшення обсягу експорту товарів і послуг порівняно з 2023 роком на 0,21 %. Темп приросту розрахований базисним способом характеризує збільшення обсягу експорту товарів і послуг, що свідчить про розвиток зовнішніх зв'язків та покращення рівня конкурентоспроможності країни на світовому ринку.



Рис. 2. Темпи зростання обсягів експорту товарів і послуг, %

Отже, проаналізувавши обсяги експорту товарів і послуг за період 2005 – 2024 рр., можна говорити про те, що до 2022 року можна спостерігати позитивну динаміку, а 2022 року через повномасштабне вторгнення Росії на територію України економічний розвиток зазнав негативних впливів за всіма сферами діяльності.

Стосовно імпорту, 2024 року обсяг імпорту товарів і послуг порівняно з 2005 роком збільшено в 16,56 раза, а порівняно з 2023 роком на 1,14 %. Темп зростання 2024 року (рис. 3) характеризує стрімке збільшення обсягу імпорту товарів і послуг порівняно з 2023 роком на 1,14 %. З 2005 по 2013 р. імпорт швидко зростав, у 2014 – 2015 рр. різко впав через кризу та девальвацію, з 2016 до 2021 р. відновлювався, 2022 року зазнав шоку, після чого у 2023 – 2024 рр. можна спостерігати часткове відновлення зі зміною структури на користь товарів оборонного призначення, палив ф критичного імпорту.



Рис. 3. Темпи зростання обсягів імпорту товарів і послуг, %

Проаналізувавши обсяги імпорту товарів і послуг за період 2005 – 2024 рр., можна зробити висновок про наявність декількох етапів його розвитку:

2005 – 2008 рр. – період стрімкого зростання внутрішнього попиту, кредитна експансія, зміцнення гривні до кризи 2008 р.; імпорт споживчих товарів, автомобілів, техніки, а також енергоносіїв зростав двозначними темпами та дефіцит торгівлі було поглиблено через високий енергетичний імпорт.



2009 – 2010 рр. вважають періодом посткризового просідання та відновлення. На даному етапі зафіксовано різке падіння імпорту 2009 року через скорочення попиту та девальвацію та 2010 року – часткове відновлення разом із промисловістю та споживанням.

2011 – 2015 рр. – період пікових значень перед геополітичним зламом, тобто імпорт досягає довоєнних максимумів: високий енергетичний компонент, значний імпорт машин та устаткування, наростає зовнішньоторговельний дефіцит. У цей період часу відбувається анексія Криму, бойові дії на Донбасі, різка девальвація, що призвело до стрімкого зниження імпорту на десятки відсотків.

2016 – 2019 рр. – період, характерний поступовим відновленням і переорієнтацією імпорту на ЄС. Розширено імпорт машин, електроніки, автотоварів; паливо більш диверсифіковане, можна спостерігати валютну стабілізацію, що сприяє імпортному попиту.

2020 – 2022 рр. – період пандемії і «відкладеного» попиту. 2020 року зафіксовано короточасне просідання через COVID-19, падіння цін на енергоносії, а 2021 року – відсоток імпорту на тлі відновлення економіки, подорожчання енергії та зростання споживання. 2022 року повномасштабна війна спричинила розрив логістики, руйнування виробництв, імпорт різко падає у перших місяцях. Змінено географічну структуру, тобто РФ і Білорусь фактично зникають з поставань, а ключовими імпортерами стали ЄС, США, Туреччина, Китай.

2023 рік – теперішній час – період часткового відновлення, а саме: налагодження імпорту пального через альтернативні маршрути, збільшення імпорту електрообладнання, техніки та будматеріалів. Імпорт продовольства демонструє відносну стабільність; значну його частину становлять товари подвійного призначення, запчастини та транспорт.

Отже, за результатами аналізу зовнішньоекономічної діяльності України встановлено загальну тенденцію до зростання обсягів зовнішньої торгівлі, причому темпи приросту імпорту суттєво перевищують експортні показники, що зумовлює системне поглиблення дефіциту торговельного балансу. Протягом досліджуваного періоду динаміка макроекономічних індикаторів зазнала деструктивного впливу форс-мажорних чинників, зокрема пандемії COVID-19 та повномасштабної воєнної агресії, яка призвела до тимчасового шокowego падіння показників і розриву традиційних логістичних ланцюгів. Водночас високу адаптивність економічної системи засвідчила докорінна перебудова структури імпорту на користь товарів оборонного призначення та енергоносіїв, а також повна географічна переорієнтація на ринки ЄС, США, Туреччини та Китаю.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бровко О. І.

Література: 1. Гетманенко О. О. Трансформація зовнішньоекономічної діяльності України в умовах війни: аналіз, виклики та сценарії до 2030 року. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2025. Т. 2. № 4 (96). С. 27–37. 2. Державна служба статистики України : офіц. сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>. 3. Скляр Л. Б., Максименко М. О. Науково-теоретичні засади розвитку зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т. 10. № 2. С. 341–343. URL: <https://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2025/06/10-2-341-343.pdf>. 4. Слободянюк І., Карвацка Н. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності України в умовах невизначеності. *Modeling the development of the economic systems*. 2025. № 4. Р. 179–184. 5. Rayevnyeva O., Stryzhchenko K., Shtal T., Brovko O., Koinash M. Analysis of fluctuations in the national economy: Models and development scenarios. *Economics of Development*. 2025. Vol. 24, No. 1. P. 8–25.

Стаття надійшла до редакції 02.12.2025 р.





СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

УДК 338.001

Шмигарьов Д. Т.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 2-го року навчання
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті проведено комплексний статистичний аналіз обсягів, динаміки та географічної структури прямих іноземних інвестицій в Україні протягом 2022 – 2025 років. Досліджено вплив часу та макроекономічного становища на процеси внутрішньої релокації підприємств і загальну інвестиційну привабливість регіонів, а також виявлено поглиблення просторової асиметрії та визначено ключові країни-донори, які забезпечують стабільність національної економіки. Оцінено рівень адаптивності іноземного капіталу до форс-мажорних викликів і зафіксовано суттєві диспропорції в розподілі коштів між областями.

Ключові слова: регіон, аналіз, прямі іноземні інвестиції, динаміка, структура, економіка.

Abstract. The article conducts a comprehensive statistical analysis of the volume, dynamics and geographical structure of foreign direct investment in Ukraine during 2022 – 2025. The impact of time and the macroeconomic situation on the processes of internal relocation of enterprises and the overall investment attractiveness of regions is studied, as well as the deepening of spatial asymmetry is revealed and key donor countries that ensure the stability of the national economy are identified. The level of adaptability of foreign capital to force majeure challenges is assessed and significant imbalances in the distribution of funds between regions are recorded.

Keywords: region, analysis, foreign direct investment, dynamics, structure, economy.

У часи глобальних змін і жорсткої конкуренції за світові ресурси, прямі іноземні інвестиції (ПІІ) стають не просто фінансовим інструментом, ключовим елементом технологічного оновлення економіки країни. Використання статистичних методів для аналізу обсягів і галузевої структури ПІІ є стратегічно важливим для розроблення ефективних програм розвитку як на загальнодержавному рівні, так і в межах адміністративно-територіальних одиниць.

Актуальність статистичного аналізу інвестиційних процесів на національному рівні зумовлена потребою в отриманні точних даних про інвестиційне середовище в умовах економічних коливань. Застосування статистичних інструментів дозволяє чітко відстежувати напрями руху іноземного капіталу, виявляти основні зміни в економічних секторах та оцінювати ефективність державних заходів щодо підтримання бізнесу. Ці дані є основою для створення прогностичних моделей зростання валового внутрішнього продукту (ВВП) та забезпечення фінансової стабільності країни [1; 2].

Крім того, аналіз ПІІ в регіональному контексті набуває особливого значення. Оскільки розвиток територій є нерівномірним, систематичне статистичне спостереження за інвестиціями в регіонах дає змогу [1 – 4]:

- виявляти просторову асиметрію – локалізувати центри економічної активності та визначати регіони з низькою інвестиційною активністю, які потребують особливих економічних умов;
- досліджувати локальні фактори інвестування – визначати зв'язок між рівнем розвитку інфраструктури, людським капіталом та інтенсивністю притоку зовнішніх ресурсів;
- оптимізувати управління на місцевому рівні – аналітичні висновки допомагають органам місцевого самоврядування адаптовувати інвестиційну політику до особливостей регіону, акцентуючи увагу на розвитку логістики, інноваційних центрів чи промислових зон.

Отже, статистичний аналіз ПІІ є важливою умовою для реалізації активної моделі регулювання інвестиційних процесів. Це створює основу для розроблення ефективних механізмів зменшення ризиків і посилення позитивного впливу іноземного капіталу на модернізацію національної економіки.

Аналізуючи структуру прямих іноземних інвестицій в регіональному розрізі з 2022 р. до 2025 р. (рис. 1), можна зробити висновки що за останні 4 роки лідером в залученні прямих іноземних інвестицій є Дніпропетровська



область. Це пов'язано з тим, що в регіоні розміщена велика кількість промислових суб'єктів господарювання. Однак, не дивлячись на те, що Дніпропетровський регіон є лідером, динаміку залучення ПІІ з 2022 до 2025 року поступово знижено. Стабільне залучення ПІІ можна спостерігати в Запорізькому, Київському, Львівському, Одеському та Полтавському регіонах. Зміна динаміки обсягу ПІІ за регіонами до 2022 року мала протилежну картину, це пов'язано з повномасштабним вторгненням РФ на територію України, де суб'єкти господарювання змушені були зробити релокацію своєї діяльності з східних регіонів України в центральну або західну частину. Найменшу частку іноземних інвестицій зафіксовано в Чернівецькій області, де вона становить лише 0,06 – 0,18 %.

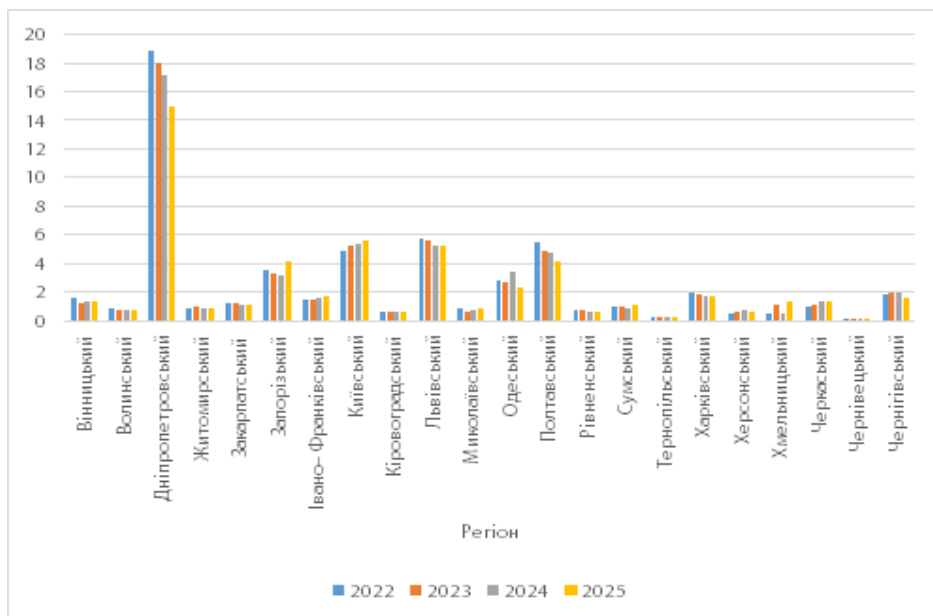


Рис. 1. Динаміка структури прямих іноземних інвестицій за регіонами України, % [5]

Якщо проаналізувати динаміку структури ПІІ 2025 року, то її знижено, як порівняти з 2022 роком, на 1,38 %, що можна охарактеризувати як незначні структурні зміни. Це свідчить про те, що протягом п'яти років структура ПІІ за регіонами є майже незмінною. Отже, 2025 року іноземні інвестори продовжували надавати перевагу тим самим регіонам, які були інвестиційно привабливими 2022 року. Після проведеного аналізу доцільно також розглянути, з яких саме країн надходять ПІІ в Україну (рис. 2).

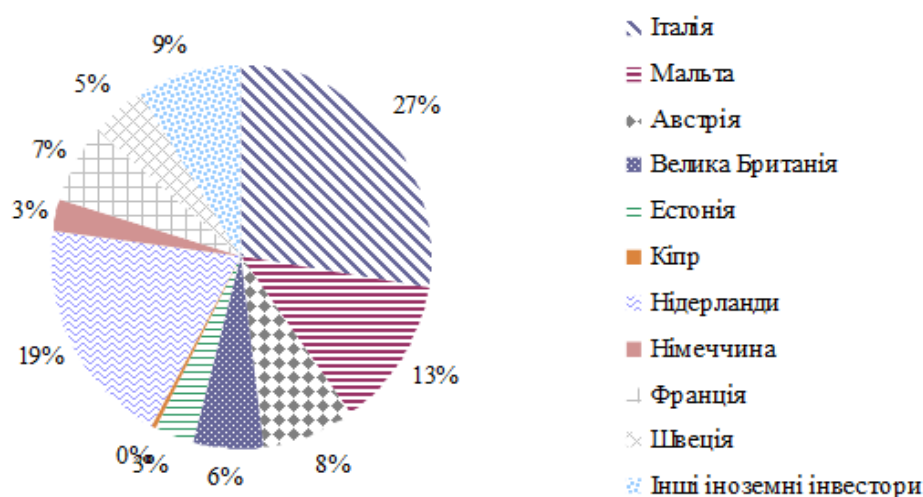


Рис. 2. Структура прямих іноземних інвестицій в Україну станом на 1 січня 2014 року [5]

Аналізуючи географічну структуру надходження прямих іноземних інвестицій в Україну (рис. 2), можна зробити висновок, що на початок 2014 року найбільшим іноземним інвестором в Україні є Італія, частка ПІІ якої становила 27,5 %. Натомість обсяг інвестицій з Нідерландів досяг 7 082,5 млн грн, що відповідало 19 % від сукупного обсягу прямих іноземних інвестицій, залучених із країн Європейського Союзу.

Протягом 2025 року було зафіксовано зміни в структурі основних іноземних інвесторів. Зокрема, Мальта й Італія скоротили обсяги інвестицій на 12 % і 25 % відповідно (рис. 3). Водночас збільшення іноземного капіталу з Кіпру зросло на 33 %, демонструючи позитивну динаміку. Крім того, Німеччина збільшила фінансові вкладення в Україну на 12 %, що також характеризувало стабільне зростання економічних взаємин.

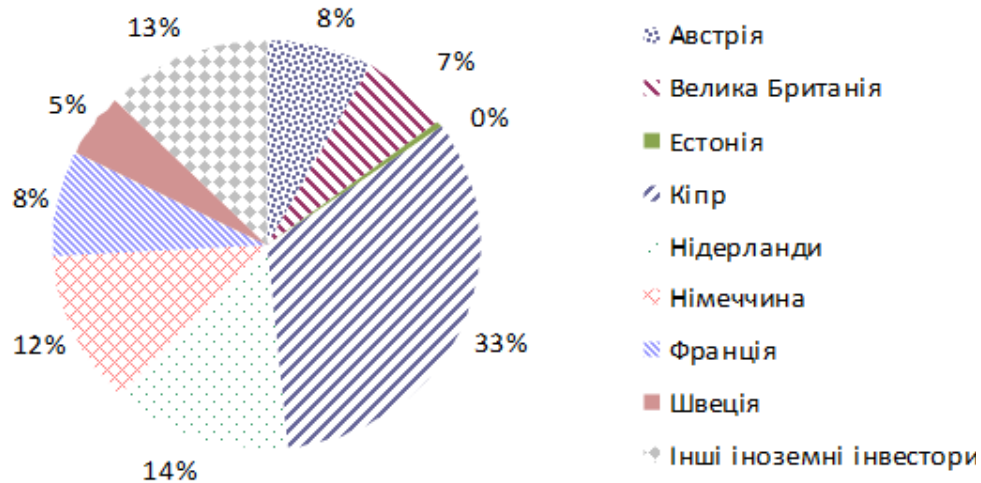


Рис. 3. Структура прямих іноземних інвестицій в Україну станом на 1 січня 2025 року [5]

Аналіз структури прямих іноземних інвестицій демонструє відчутні зміни у складі капіталовкладень 2024 (рис. 2) та 2025 років (рис. 3). Незважаючи на загальну макроекономічну нестабільність та процеси релокації підприємств, ключовий інвестиційний сектор (Кіпр) продемонстрував стійкість, наростивши приплив капіталу на 33 % і закріпивши абсолютне лідерство з часткою у 33 % від загального обсягу. Також можна спостерігати активний перерозподіл часток серед європейських донорів, а саме суттєво посилили свої позиції Нідерланди (зростання до 14 %), Естонія (до 13 %) та Швеція (до 7 %), що частково компенсувало вихід інших гравців.

Отже, трансформація структури прямих іноземних інвестицій в Україну між 2024 та 2025 роками свідчить про високу адаптивність капіталу в умовах форс-мажорних викликів та повномасштабної війни. Попри вимушену внутрішню релокацію бізнесу, інвестиційне ядро країни виявило інертність і зберегло свою географічну конфігурацію, продемонструвавши загальне структурне коливання лише на 1,38 %. Ключовим трендом стало поглиблення інвестиційної асиметрії: традиційні лідери (зокрема Кіпр та Нідерланди) та окремі європейські партнери (Естонія, Швеція) мобілізували капітал, наростивши свої частки та фізичні обсяги вкладень. Ця активність компенсувала стрімке виведення активів з боку Мальти та Італії. Водночас внутрішній розподіл ПІІ виявив критичну регіональну диспропорцію. Іноземні інвестори продовжили фінансувати звичні, інвестиційно привабливі регіони, тоді як окремі глибоко тилкові області (зокрема Чернівецька з часткою 0,06 – 0,18 %) не змогли ефективно залучити капітал, незважаючи на свій безпековий статус.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бровко О. І.

Література: 1. Хома Д. М., Шевчук Я. В. Аналіз інвестиційної привабливості України. *Сталий розвиток економіки*. 2025. №3 (54). С. 120–127. 2. Rayevnyeva O., Brovko O. Simulation of the economic behavior of the country's economy. *Modern trends in the development of science and technology : Proceedings of the International Conference* (April 3–4, 2023, Johannesburg, South Africa). 2023. Pp. 50–54. 3. Kostyrko L., Sieriebriak K., Sereda O., Zaitseva L. Investment attractiveness of Ukraine as a dominant attraction of foreign direct investment from the European space: analysis, evaluation. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2022. Vol. 2 (43). P. 95–106. 4. Сушкова А. С. Інвестиційна привабливість України в умовах повномасштабного вторгнення. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. Т. 1. № 15. С. 128–137. 5. Державна служба статистики України : офіц. сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

Стаття надійшла до редакції 02.12.2025 р.



ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

УДК 339.564:004

Шпак І. О.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 1-го року навчання
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено зміст та значення цифровізації управління експортною діяльністю підприємства. Визначено основні проблеми ручного документообігу, обґрунтовано доцільність уведення цифрових інструментів та окреслено перспективи підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішніх ринках.

Ключові слова: воєнний стан, документообіг, експортна діяльність, конкурентоспроможність, управління, цифровізація, CRM/ERP-системи.



Abstract. The article investigates the essence and significance of digitalization of enterprise export activity management. Key problems of manual document flow are identified, the expediency of implementing digital tools is substantiated, and the prospects for enhancing enterprise competitiveness in foreign markets are outlined.

Keywords: martial law, document management, export activities, competitiveness, management, digitalization, CRM/ERP systems.



Постановка проблеми в загальному вигляді. У сучасних умовах глобалізації та високої конкуренції на міжнародних ринках ефективне управління експортною діяльністю є одним із ключових факторів забезпечення стабільного розвитку підприємства. Для українських експортоорієнтованих компаній питання підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності набуває особливого значення в умовах воєнних ризиків, порушення логістичних ланцюгів та посилення вимог міжнародних партнерів.

Конкурентоспроможність підприємства на зовнішніх ринках сьогодні визначається не лише якістю та ціною продукції, а й швидкістю опрацювання інформації, прозорістю бізнес-процесів, здатністю координувати логістику, документообіг і взаємодію з контрагентами. Цифровізація міжнародної торгівлі спрямована, зокрема, на зменшення торговельних витрат, спрощення обміну даними та підвищення ефективності транскордонних процедур [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні дослідження підтверджують зростання ролі цифрових технологій у розвитку експортної діяльності. О. П. Бутенко, В. О. Козуб та В. А. Малахов дослідили цифровізацію експортної діяльності аграрних підприємств і виокремили потенціал ERP-, CRM-, TMS- та BI-рішень для логістики, документообігу, клієнтських відносин і фінансового контролю [2]. Ю. Л. Халахур та Ю. О. Качур розглянули цифрову трансформацію саме як чинник формування експортного потенціалу підприємств харчової промисловості та пов'язали її з прозорістю процесів, оптимізацією логістики й дотриманням міжнародних вимог простежуваності [3].

М. А. Мащенко, О. А. Сергієнко, І. Ф. Лісна та С. О. Степуріна акцентують увагу на цифровій трансформації митно-логістичних процесів у зовнішньоекономічній діяльності, зокрема на електронних митних системах, автоматизації, аналітиці даних та інтеграції інформаційних потоків [4]. К. М. Пришляк, Ю. С. Семененко та Л. А. Буяк обґрунтовують переваги ERP-систем як інтегрованої платформи для координації підрозділів, підвищення точності даних та підтримки управлінських рішень [5]. Ж. М. Жигалкевич і Р. О. Залуцький пов'язують цифровізацію бізнес-процесів із їх автоматизацією, скороченням часових витрат та підвищенням якості виконання операцій [6].

Водночас практичні аспекти поєднання внутрішніх корпоративних систем із цифровими інструментами митного, логістичного та санітарного супроводу експорту підприємств харчової промисловості потребують подальшого дослідження.

Метою статті є дослідження впливу цифровізації управління експортною діяльністю на підвищення конкурентоспроможності підприємства та визначення основних напрямів удосконалення експортного менеджменту.



Викладення основного матеріалу. Ефективність управління експортною діяльністю значною мірою залежить від швидкості опрацювання замовлень, координації між підрозділами, організації логістики та документообігу, а також здатності підприємства оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Цифровізація експортних процесів дає змогу інтегрувати ці складові в єдиний інформаційний контур [2; 4].

Для оптимізації експортних бізнес-процесів доцільно використовувати LEAN-інструменти, які дозволяють виявити операції, що не створюють доданої цінності, а також визначити етапи, котрі потребують автоматизації. Якщо розглянемо саме процес опрацювання отриманого замовлення, то більшість українських підприємств відчують труднощі з процесами, як-от:

- тривалий процес підготовки товаросупровідної документації;
- дублювання даних у різних інформаційних системах і недостатня інтеграція між логістичними та фінансовими процесами;
- затримання погодження інформації між підрозділами;
- підвищення витрат на логістику та митне оформлення.

Також значну частину часу виконання експортного замовлення витрачають на:

- очікування погодження документів;
- повторне введення даних;
- виправлення помилок;
- ручне формування звітності.

Усунення таких втрат шляхом цифровізації дозволить скоротити Lead Time експортних операцій та підвищити операційну ефективність підприємства.

Одним із базових напрямів цифровізації є використання CRM- та ERP-систем (Customer Relationship Management / Enterprise Resource Planning). CRM забезпечує систематизацію взаємодії з клієнтами та історії комунікацій, тоді як ERP інтегрує дані про ресурси, замовлення, виробництво, фінанси, закупівлі та логістику. Для експортної діяльності найбільший ефект виникає не від ізольованого використання окремого модуля, а від інтеграції даних між функціональними підсистемами [2; 5]. Ключовою перевагою CRM/ERP-систем є автоматизація формування пакета експортних документів. Після одноразового внесення інформації про контрагента, товар та умови поставки система автоматично генерує: контракт, проформу-інвойс, комерційний інвойс, пакувальний лист, специфікацію, транспортні документи, що дозволяє суттєво скоротити час підготовки документів і мінімізувати ризик помилок [7].

Важливим напрямом цифровізації є інтеграція ERP-систем із логістичними платформами, EDI-системами (Electronic Data Interchange) та державними цифровими сервісами. Автоматичний обмін інформацією між учасниками ланцюга постачання підвищує прозорість експортних операцій і скорочує час погодження документів.

Особливе значення для підприємств має інтеграція з міжнародними цифровими платформами. Однією з таких систем є TRACES (Trade Control and Expert System) – електронна система Європейського Союзу для оформлення ветеринарних і фітосанітарних документів. Для підприємств харчової промисловості використання TRACES є обов'язковою умовою здійснення експорту до країн ЄС або транзиту в інші країни світу експорт в які здійснюють через порти або транзитом через ЄС. Окрім моніторингу фактичних показників, використання інтегрованих цифрових систем дає змогу здійснювати прогнозу аналітику та сценарне планування. Це є надважливим для нівелювання валютних ризиків й оперативної адаптації логістичних маршрутів у зовнішньоекономічній діяльності, що безпосередньо впливає на стійкість експортної стратегії підприємства [1].

Крім того, в Україні активно впроваджують власну систему електронного митного оформлення та концепцію «єдиного вікна», що дозволяє скоротити кількість паперових документів і пришвидшити проходження митних процедур [8].

Вибір програмного забезпечення варто здійснювати з урахуванням специфіки діяльності підприємства, можливості інтеграції з міжнародними платформами й вимогами зовнішніх ринків. Для підприємств малого та середнього бізнесу доцільним є використання модульних ERP-систем і хмарних CRM-платформ.

Ще одним інструментом цифровізації експортної діяльності підприємства є впровадження KPI-дашбордів для моніторингу ефективності експортних операцій. У сучасній практиці управління більшість менеджерів уже працюють із системою ключових показників ефективності, однак для експортного напрямку вони мають свою специфіку, як порівняти з внутрішнім (локальним) ринком.

Експортні операції характерні вищою складністю процесів, довшим циклом угоди, валютними ризиками та зазвичай вищою маржинальністю. Саме тому стандартні підходи до контролю KPI, які часто застосовують



у формі окремих Excel-таблиць для кожного менеджера (виконання планів у грошовому вираженні, тоннажі, кількості контрактів тощо), стають неефективними з погляду оперативності та аналітичної цінності.

У таких умовах доцільним є перехід до інтегрованих KPI-дашбордів, які дозволяють об'єднати всі ключові показники в єдиній аналітичній системі. Це забезпечує автоматизоване оновлення даних, мінімізує ручне опрацювання інформації та усуває проблему дублювання численних таблиць і звітів. Менеджмент отримує можливість у режимі реального часу відстежувати виконання планів за кожним менеджером (обсяги продажів у грошовому та натуральному вимірі), а також ефективність за окремими ринками та клієнтами.

Важливою перевагою KPI-дашбордів є можливість сегментації даних: за менеджерами, країнами експорту, продуктами або контрактами. Це дозволяє не лише контролювати результативність, але й виявляти вузькі місця в експортних процесах, оцінювати прибутковість окремих напрямів та ухвалювати більш обґрунтовані управлінські рішення. Окрім моніторингу фактичних показників, цифрові дашборди дають змогу здійснювати прогнозну аналітику, що є надважливим для нівелювання валютних ризиків у ЗЕД.

Висновки. Підсумовуючи, зазначимо, що цифровізація управління експортною діяльністю є важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства. Впровадження CRM/ERP-систем, автоматизація документообігу й інтеграція з цифровими платформами дозволяють скоротити витрати часу, підвищити точність виконання операцій і забезпечити ефективне управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Цифрові технології сприяють підвищенню гнучкості підприємства, покращенню координації між підрозділами та зміцненню позицій на міжнародних ринках. У сучасних умовах цифровізація є не лише інструментом оптимізації бізнес-процесів, а й важливою умовою забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на оцінювання ефективності впровадження цифрових систем управління експортною діяльністю й аналіз їх впливу на результати зовнішньоекономічної діяльності підприємств різних галузей.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Козлова І. М.

Література: 1. The promise of TradeTech: Policy approaches to harness trade digitalization. *World Trade Organization; World Economic Forum*. 2022. URL: https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/tradtechpolicyharddigit0422_e.htm (дата звернення: 02.06.2026). 2. Бутенко О. П., Козуб В. О., Малахов В. А. Цифровізація експортної діяльності аграрних підприємств у повоєнній Україні. *Агросвіт*. 2025. № 14. С. 61–70. DOI: 10.32702/2306-6792.2025.14.61. 3. Халахур Ю. Л., Качур Ю. О. Цифрова трансформація як чинник формування та реалізації експортного потенціалу підприємств харчової промисловості. *Економічний простір*. 2025. № 208. С. 366–372. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.208.366-372>. 4. Машенко М. А., Сергієнко О. А., Лісна І. Ф., Степуріна С. О. Цифрова трансформація митно-логістичних процесів у зовнішньоекономічній діяльності підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2026. № 1. С. 18–23. DOI: 10.36887/2415-8453-2026-1-2. 5. Пришляк К. М., Семененко Ю. С., Буяк Л. А. Цифрова трансформація агропідприємств з допомогою ERP-систем. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Економіка». 2024. № 32 (60). С. 4–10. DOI: 10.25264/2311-5149-2024-32(60)-4-10. 6. Жигалкевич Ж. М., Залуцький Р. О. Удосконалення якості бізнес-процесів підприємств на основі діджиталізації. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 2 (13). С. 84–93. DOI: 10.30857/2786-5398.2023.2.9. 7. TRACES – TRAdE Control and Expert System. *European Commission*. URL: https://food.ec.europa.eu/horizontal-topics/traces_en (дата звернення: 02.06.2026). 8. Вебпортал «Єдине вікно для міжнародної торгівлі». *Державна митна служба України*. URL: https://zk.customs.gov.ua/Pro_Yedyne_vikno_dlia_mizhnarodnoi_torhivli (дата звернення: 02.06.2026).

Стаття надійшла до редакції 05.06.2026 р.





ВИКОРИСТАННЯ STEAM-ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОСТІ ПІД ЧАС ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІН МАТЕМАТИЧНОГО СПРЯМУВАННЯ

УДК 378.147

Ярова О. А.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня І курсу
ННІ міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті проаналізовано можливості STEAM-технологій як інструменту стимулювання творчого потенціалу студентів у процесі опанування математичних дисциплін. Розглянуто роль інтеграції мистецтва та цифрових технологій в інтерпретації абстрактності математичних понять. Визначено основні методичні підходи, що сприяють формуванню інноваційної компетентності та критичного мислення майбутніх фахівців. Особливу увагу приділено аналізу сучасних досліджень, які підтверджують ефективність STEAM-підходу для розвитку креативності у процесі вивчення математики.

Ключові слова: STEAM-освіта, математична компетентність, креативність, проектне навчання, міждисциплінарність, критичне мислення.



Abstract. The article analyzes the potential of STEAM technologies as a tool for stimulating students' creative potential in the process of mastering mathematical disciplines. The role of integrating art and digital technologies in overcoming the abstractness of mathematical concepts is considered. The main methodological approaches that contribute to the formation of innovative competence and critical thinking of future specialists are identified. Special attention is paid to the analysis of modern research that confirms the effectiveness of the STEAM approach for developing creativity in the process of studying mathematics.

Keywords: STEAM education, mathematical competence, creativity, project-based learning, interdisciplinary, critical thinking.



Постановка проблеми. У сучасних умовах цифровізації економіки та розвитку інноваційних технологій традиційна модель освіти, в основі якої лежить запам'ятовування інформаційного матеріалу, поступово втрачає свою ефективність. Це охоплює всі рівні освіти, починаючи з молодшої школи. Однак особливої актуальності питання щодо зміни освітніх технологій набуває для системи вищої освіти, і одним із важливих аспектів є забезпечення якісної математичної підготовки майбутніх фахівців у галузі економіки та менеджменту. Світ переживає стрімкі зміни, і система вищої освіти має відповідати сучасним вимогам, вирішувати нові, важливі завдання – готувати фахівців, які не лише володіють інформацією, але й можуть створювати оригінальні ідеї, знаходити нестандартні рішення для складних проблем та ефективно працювати в умовах невизначеності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ідея STEAM-освіти, яка є поєднанням Science, Technology, Engineering, Arts, Mathematics, пропонує новий погляд на освіту взагалі і на вивчення математики зокрема [1; 2]. У межах цієї моделі математику розглядаються як універсальну мову, що допомагає описувати, розуміти й моделювати навколишній світ з урахуванням усієї його складності та краси. У цьому сенсі центральним є питання розвитку креативності, адже здатність поєднувати різні нестандартні підходи, генерувати нові ідеї є основною рушійною силою інноваційного розвитку економіки.

Сучасні наукові дослідження свідчать, що одним з ключових аспектів технології STEAM у підготовці фахівців з будь-якої галузі науки та інженерії є поєднання аналітичного та креативного мислення, а мистецтво водночас відіграє роль «каталізатора креативності», доповнюючи математичну логіку, структурованість та чіткість сприйняття проблеми. У сучасній математичній освіті основна цінність STEAM-підходу полягає в синергетичному ефекті поєднання технічного і гуманітарного типів мислення, оскільки саме це формує у студентів



цілісне бачення світу та вчить їх використовувати знання й ідеї комплексно [3; 4], а на перетині різних дисциплін і виникають інноваційні ідеї та цікаві рішення.

У світі педагогічної науки зараз зростає кількість досліджень, присвячених упровадженню ідей STEAM-освіти. Найактивніше вивчають напрями, які пов'язані з використанням цифрових інструментів, інтерактивне та проектне навчання, а також розвиток креативності на заняттях із математики та природничих наук [5; 6]. Це демонструє визнання світовою науковою спільнотою великого потенціалу такого міждисциплінарного підходу.

Метою дослідження є аналіз досвіду кафедри економіко-математичного моделювання Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця у застосуванні STEAM-технологій під час викладання дисциплін математичного спрямування здобувачам вищої освіти в галузі економіки та менеджменту.

Викладення основного матеріалу дослідження. Згідно з робочою програмою навчальних дисциплін «Вища математика» та «Теорія ймовірностей та математична статистика», які є обов'язковими для підготовки фахівців з економіки та менеджменту, передбачено проведення лекцій, практичних занять та лабораторних робіт. Для набуття математичної компетенції студенти виконують домашні завдання, проходять колоквиуми, пишуть контрольні роботи та виконують самостійне творче завдання. А як підсумковий контроль передбачено складання письмового іспиту. Незважаючи на складний стан у Харкові, що пов'язано з воєнної агресією, у ХНЕУ ім. С. Кузнеця створено безпечні умови для проведення аудиторних занять. Це створює сприятливу атмосферу спілкування з одногруппниками і дає можливість безпосередньо спілкуватися з викладачами, що допомагає налаштуватися на навчання.

Умовою підвищення ефективності навчання є, перш за все, формування у студентів інтересу до дисципліни, яку вивчають, і за правильного підходу це згодом поступово матиме розвиток у потребу до самоосвіти та поглиблення не лише своїх знань, а також знань оточення щодо предмету цієї дисципліни. Слід зазначити, що зазвичай математику сприймають як одну з найбільш складних і менш цікавих для вивчення навчальних дисциплін. Це пов'язано з тим, що багатьом студентам дуже важко зрозуміти, як весь великий спектр математичних понять, формул та алгоритмів, які їм викладають, пов'язаний із реальним життям, і у здобувачів вищої освіти навіть є сумніви, що все це вони якось будуть застосовувати у їх майбутній професії. Використання технологій STEAM в процесі викладання математичних дисциплін допомагає розв'язати цю проблему, роблячи математичну освіту більш спрямованою на людину, більш близькою та зрозумілою.

Почнемо з кінця – з використання елементу Art. В процесі лекції викладання теоретичного матеріалу супроводжують ілюстрацією загальних понять за допомогою графічного дизайну, а розв'язання прикладів здійснюють безпосередньо у процесі викладання лекції, що допомагає студентам візуалізувати складні абстрактні структури. Також графічну інтерпретацію використовують і студенти для демонстрації своїх результатів. А саме виконання самостійного творчого завдання і є втіленням елементу Art у застосуванні математичного апарату до розв'язання реальних економічних задач. Слід зазначити, що художні образи та порівняння під час викладання математики мають більше значення, ніж просто ілюстрація. Коли студенти створюють свої проекти на межі математики й економіки, виконують власні дослідження, вони починають по-новому розуміти можливості математичного апарату. Креативність у математичній освіті проявляють через здатність студентів знаходити нестандартні способи вирішення, будувати математичні моделі, спираючись на оригінальні ідеї, та шукати альтернативні методи розв'язання завдань, а не строго дотримуватись алгоритмів, зазначених викладачем. STEAM-підхід допомагає цьому, створюючи сприятливе середовище. Сучасні дослідження підтверджують, що креативність не має витіснити формальні знання, а, навпаки, вона мусить підсилювати їх. Тобто творчі завдання, які виконують студенти під час вивчення математичних навчальних дисциплін, мають не тільки стимулювати уяву, а й формувати усвідомлену потребу в опануванні формальними математичними знаннями.

STEAM-підхід робить математику не лише зрозумілішою, але й набагато цікавішою для студентів. Навчальні дисципліни математичного спрямування перестають бути орієнтованими винятково на технічні науки й інженерію, а стають потужним інструментом для дослідження економічних і соціальних явищ, а також дозволяють здійснювати аналіз ідей у цих галузях і визначати ризики та переваги їх реалізації. Таке навчання, на відміну від того класичного навчання, яке зараз застосовують від початкової до вищої школи, дає знання, які людина запам'ятовує надовго, оскільки навчання асоціюють з емоційним та інтелектуальним досвідом здобувача освіти. Крім того, під час виконання STEAM-проектів студенти навчаються не боятися припускатися



помилки, сприймати їх як важливу частину творчого процесу, адже в мистецтві й інженерії далеко не завжди все вдається бездоганно з першого разу, а правильне сприйняття й аналіз помилок приводить до скорішого кращого результату.

Для реалізації потенціалу STEAM-технологій у практиці викладання дисциплін математичного спрямування використовують спеціальні методи та прийоми. Серед них найважливішими є такі:

- інтерпретація знань; це означає те, що студентам потрібно навчатися бачити кінцевий результат, тобто через осмислене розв'язання реальних економічних проблем, звісно ж, підбираючи водночас формули та алгоритми, які потрібно застосовувати для отримання розв'язку, студенти відразу б бачили практичний результат своїх математичних розрахунків, і це підвищує їх мотивацію й інтерес до вивчення навчальних дисциплін математичного спрямування;
- інтерактивність і моделювання; тобто активне використання динамічних математичних середовищ, як-от GeoGebra, і сучасних програмних продуктів MS Excel та Octave, що дозволяє студентам позбавлятися рутинних обчислень, застосовувати імітаційне моделювання, експериментувати з параметрами математичних моделей і відразу бачити зміни в результатах, перетворюючи навчання на цікавий процес;
- естетичний досвід та рефлексія; такий підхід передбачає заохочення студентів до пошуку гармонії та «внутрішньої краси» у математичних закономірностях, тим самим сприяючи глибшому розумінню матеріалу, розвитку математичної інтуїції та креативності.

Хоча практичні заняття та лабораторні роботи проводять в аудиторії, на жаль, не всі студенти можуть бути присутніми на них, тому паралельно ведуть спілкування з такими студентами через ZOOM у режимі реального часу, і це не заважає застосуванню тих методик, які вже описані. Отже, усі студенти мають можливість брати активну участь з визначення алгоритмів виконання реальних економічних завдань та інтерпретації отриманих результатів.

Одним із ефективних механізмів реалізації STEAM-підходу у вивченні навчальних дисциплін математичного спрямування слід вважати метод проєктів. На відміну від звичайних практичних занять, STEAM-проєкт вимагає від студента самостійно визначити проблему, шукати альтернативні способи її розв'язання та створювати оригінальний продукт, яким може бути математична модель, комп'ютерна програма, презентація, або оригінальне письмове вирішення, прикладом чого є ця стаття. Після завершення проєкту передбачено всебічний аналіз та обговорення отриманих результатів. Саме таким проєктом є самостійне творче завдання.

За реалізації STEAM-технологій роль викладача суттєво змінено. Він більше не є єдиним джерелом інформації та контролером обсягу набутих знань, а стає для студента наставником, консультантом і партнером у навчанні. Водночас важливо, щоб в академічній групі було створено атмосферу психологічної безпеки, де помилку розглядають не як невдачу, а як етап пошуку рішення, який треба спокійно сприйняти та проаналізувати аби не припускати цієї помилки в майбутньому. Це особливо актуально під час вивчення математики, адже багато студентів відчувають тривожність через будь-які помилки, бо математика – це точна наука. Завдання викладача у ході реалізації концепції STEAM-освіти полягає у тому, щоб надавати студентам нестандартні завдання, які не мають єдиного алгоритму вирішення або навіть єдиної правильної відповіді, а припускають декілька альтернативних підходів. Наприклад, можна запропонувати розв'язати не класичну транспортну задачу за критерієм витрат, а багатокритеріальну, додавши ще критерії відстані та часу за фіксованого бюджету. Студентів це може надихнути на створення креативних інфографіків на основі даних або на розроблення матричних ігор для пояснення складних логістичних процесів. Такі проєкти підвищують якість знань і формують важливі гнучкі навички (Soft skills), як-от комунікабельність, креативність, робота в команді, критичне мислення та відповідальність, що дуже потрібні для професійної реалізації.

Висновки. Отже, можна з упевненістю стверджувати, що STEAM-освіта створює унікальний і продуктивний простір для формування професійних навичок у поєднанні з інтелектуальним і творчим розвитком особистості. Математика у поєднанні з економікою, комп'ютерними технологіями та мистецтвом перестає бути для майбутніх економістів лише абстрактним набором алгоритмів і формул. Вона стає потужним, гнучким інструментом для креативного аналізу, моделювання й змін у навколишній дійсності. Саме тому системне впровадження STEAM-підходу в підготовку майбутніх фахівців з економіки та менеджменту дозволяє готувати професіоналів нового покоління, які не бояться викликів майбутнього, а творчо і результативно їх долають. STEAM-освіта ефективно перетворює теоретичні знання на практичні навички,



привчаючи аналізувати проблему з декількох поглядів, застосовувати комплексний підхід до вирішення реальних завдань, з якими студент стикатиметься у майбутньому під час виконанні своїх професійних завдань.

Науковий керівник – канд. фіз.-мат. наук, доцент Лебедєва І. А.

Література: 1. Стрижак О. Є., Сліпухіна І. А., Полісун Н. І., Чернецький І. С. STEM-освіта: основні дефініції. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2017. Т. 62. № 6. С. 16–33. DOI: 10.33407/itlt.v62i6.1753. 2. Васильченко Л. STEM-освіта як важлива умова підвищення якості сучасної природничо-математичної освіти. *Нова педагогічна думка*. 2019. № 3 (99). С. 55–57. DOI: <https://doi.org/10.37026/2520-6427-2019-99-3-55-58>. 3. Марченко О. Реалізація STEAM-підходу до формування креативної компетенції здобувачів освіти у процесі вивчення математики. *Нова педагогічна думка*. 2020. № 3 (103). С. 62–65. <https://doi.org/10.37026/2520-6427-2020-103-3-62-65>. 4. Кайдан Н. В., Соколова П. С. Реалізації STEAM-проектів на уроках математики в сучасній школі. *Збірник наукових праць фізико-математичного факультету ДДПУ*. 2024. № 14. С. 115–120. DOI: <https://doi.org/10.31865/2413-26672415-3079142024311474>. 5. Топузов О., Калініна Л., Рогоза В. Реалізація STEM-освіти й модернізація українського шкільного куррикулуму, як чинники покращання природничо-наукової грамотності учнів у ракурсі досягнення цілей PISA. *Проблеми сучасного підручника*. 2023. Вип. 31. С. 241–257. DOI: <https://doi.org/10.32405/2411-1309-2023-31-241-257>. 6. The contribution of mathematics to school STEM education. *Current Understandings* / Anderson J., Makar K. (Eds.). Singapore : Springer, 2025. 356 p. <https://doi.org/10.1007/978-981-97-2728-5>.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2026 р.



КРЕАТИВНІСТЬ ТОПМЕНЕДЖЕРІВ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ РЕСУРС ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

УДК 005.32:330.3

Ярошенко В. В.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 1-го року навчання
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті обґрунтовано роль креативності топменеджерів як стратегічного ресурсу підприємства в умовах цифрової трансформації. Визначено її вплив на ефективність управлінських рішень, інноваційний розвиток і конкурентоспроможність організації.

Ключові слова: креативність, топменеджмент, управління, цифрова трансформація, інновації.



Abstract. The article substantiates the role of top managers' creativity as a strategic resource in the context of digital transformation. Its influence on managerial efficiency, innovation, and competitiveness is determined.

Keywords: creativity, top management, digital transformation, management, innovation.





Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової економіки підприємства функціонують у середовищі високої невизначеності, швидких технологічних змін і жорсткої конкуренції, за таких умов традиційні управлінські підходи втрачають ефективність, що зумовлює потребу пошуку нових інструментів забезпечення конкурентоспроможності. Одним із таких інструментів є креативність топменеджерів, яка дозволяє формувати інноваційні рішення й адаптувати діяльність підприємства до змін зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику креативності широко досліджено у працях сучасних науковців, як-от Алексеева О. В., Мазур К. В., Цицюрський Д. М. [1], Білик В., Польова Н. [2], Білоус-Сергеева С. О. [3], Бурачек І. В., Закапко О. І., Ярмолюк Д. І. [4], Гудзь О. Є., Мізин О. О. [5], Драган О. І., Рудова А. Я. [6], де її розглянуто як ключову характеристику ефективного управління, значна частина досліджень зосереджена на загальних аспектах творчого мислення, тоді як питання управління креативністю саме на рівні топменеджменту в умовах цифрової трансформації потребує подальшого поглиблення.

Мета статті. Метою статті є обґрунтування сутності креативності топменеджерів і визначення її ролі як стратегічного ресурсу підприємства в умовах цифрової трансформації.

Викладення основного матеріалу. Креативність у сучасній управлінській парадигмі розглянуто не лише як індивідуальну характеристику особистості, а як важливу управлінську компетенцію, що забезпечує ефективність стратегічних рішень, вона має прояв у здатності генерувати нові ідеї, знаходити нестандартні підходи до вирішення проблем і створювати інноваційні бізнес-моделі.

Важливим є розмежування понять «креативність» та «інноваційність», якщо креативність пов'язано з процесом генерації ідей, то інноваційність передбачає їх упровадження у практичну діяльність підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика понять «креативність» та «інноваційність» [1 – 6]

Критерій	Креативність	Інноваційність
Сутність	генерування нових ідей	упровадження нових ідей
Рівень прояву	індивідуальний	організаційний
Характер діяльності	творчий	практичний
Основна функція	створення ідей	реалізація ідей
Результат	ідеї, концепції	нові продукти, процеси
Часовий аспект	початковий етап	завершальний етап
Ризик	низький	високий

Отже, креативність є базовою передумовою інноваційної діяльності, формуючи основу для подальшого розвитку підприємства. Креативність топменеджерів виконує комплекс функцій, серед яких стратегічна, інноваційна, адаптивна та мотиваційна, вона визначає здатність підприємства формувати довгострокову стратегію розвитку й ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища (рис. 1).

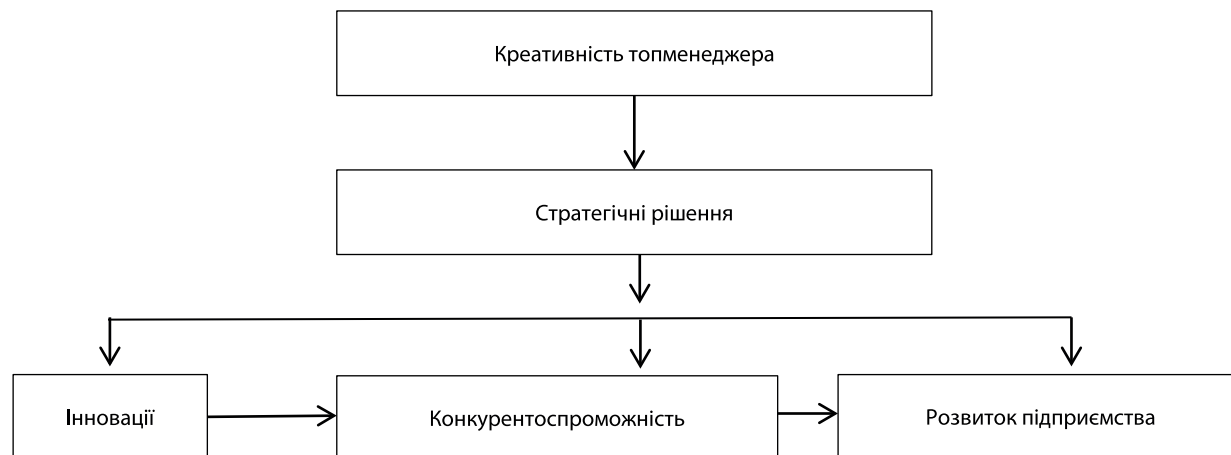


Рис. 1. Роль креативності в діяльності топменеджерів



Як видно з рис. 1, креативність топменеджерів є вихідним елементом у формуванні ефективної системи управління підприємством, вона сприяє ухваленню стратегічних рішень, які визначають напрям розвитку організації. Реалізація таких рішень забезпечує впровадження інновацій, що дозволяє підприємству підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку. У кінцевому результаті це сприяє сталому розвитку підприємства, зростанню його економічних показників та зміцненню позицій у конкурентному середовищі [2].

Аналіз наукових підходів дозволяє визначити креативність як багатогранну категорію, що поєднує інтелектуальні, психологічні й управлінські аспекти, її формують під впливом як індивідуальних характеристик керівника, так і організаційного середовища (табл. 2).

Таблиця 2

Характеристики сутності поняття «креативність»

Джерело	Визначення поняття	Основне поняття, яке характеризує сутність креативності	Ключові слова
Алексєєва О. В., Мазур К. В., Цицюрський Д. М. [1]	«Стандартний інноваційний інструмент бізнесу»	Інноваційний інструмент	Бізнес, інструмент
Білик В., Польова Н. [2]	«Творче ставлення; інноваційний, розумовий процес за участю покоління нових ідей, концепцій або нових асоціацій, зв'язків з наявними ідеями та концепціями»	Творчі здібності	Творчість, інноваційний і розумовий процес, нові ідеї, концепції
Білоус-Сергєєва С. О. [3]	«Здатність створювати щось оригінальне для усіх сфер праці»	Здатність створювати	Створення, розвиток, оригінальність
Бурачек І. В., Закапко О. І., Ярмолюк Д. І. [4]	«Здатність створювати оригінальні, нові та несподівані роботи з високою якістю»	Здатність створювати	Оригінальність, якість, новизна
Гудзь О. Є., Мізин О. О. [5]	«Здатність будувати ідею, навіяну емоціями»	Здатність створювати	Ідея, емоція
Драган О. І., Рудова А. Я. [6]	«Розроблення ідей, які відповідають свіжим, оригінальним, релевантним і корисним критеріям»	Створення нових ідей	Ідеї, оригінальність, користь

Узагальнюючи, можна визначити креативність як здатність особи або колективу створювати нові, оригінальні та водночас корисні ідеї, рішення, продукти чи підходи, її базують на творчому мисленні, інтелектуальній гнучкості, умінні адаптуватися та самовиражатися, і проявляють як у професійній, так і в соціальній діяльності [2; 3].

Управління креативністю топменеджерів передбачає використання сучасних методів, серед яких особливе місце займають мозковий штурм, дизайн-мислення, стратегічні сесії та цифрові інструменти управління. Їх поєднання дозволяє не лише генерувати нові ідеї, а й ефективно впроваджувати їх у практичну діяльність підприємства (табл. 3).

Таблиця 3

Характеристика методів управління креативністю топменеджерів

Метод	Сутність	Переваги	Обмеження
Мозковий штурм	генерація ідей у групі	велика кількість ідей	можливість хаотичності
Дизайн-мислення	орієнтація на користувача	інноваційність	потребує часу
Стратегічні сесії	колективне планування	узгодження рішень	високі витрати часу
Цифрові інструменти	використання технологій	швидкість та аналітика	залежність від ІТ

Отже, використання зазначених методів у комплексі дозволяє сформувати ефективну систему управління креативністю топменеджерів, яка забезпечує не лише генерацію нових ідей, але й їх успішну реалізацію в практичній діяльності підприємства. Особливо важливим є поєднання традиційних креативних підходів із цифровими інструментами, що дозволяє підвищити якість управлінських рішень і забезпечити сталий розвиток підприємства в умовах цифрової економіки [1; 4].

Топменеджерам слід не лише володіти цифровими компетенціями, але й мати здатність інтегрувати технологічні можливості з креативним мисленням, формуючи ефективні управлінські рішення (рис. 2).

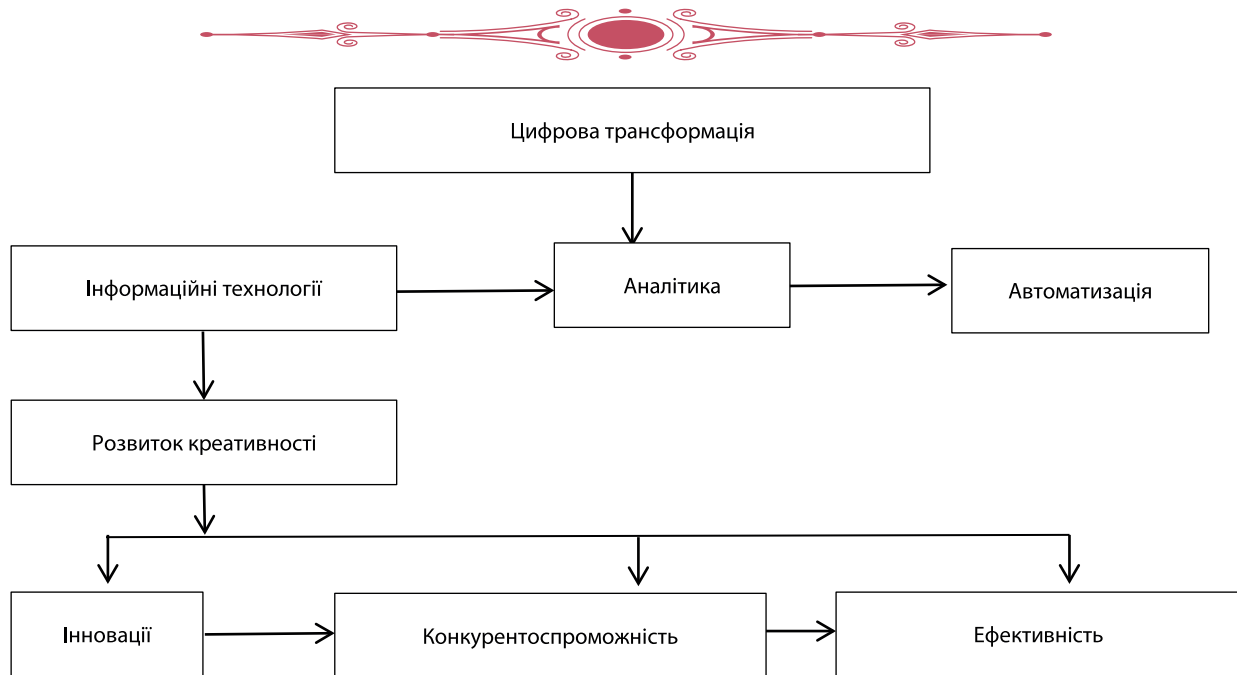


Рис. 2. Вплив цифрової трансформації на креативність топменеджерів

В умовах цифрової трансформації змінено і саму роль топменеджера: від адміністратора до лідера змін, який поєднує аналітичне мислення із креативністю, зумовлює потребу формування нової управлінської культури, орієнтованої на інновації, гнучкість і швидкість ухвалення рішень.

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що креативність топменеджерів є стратегічним ресурсом підприємства, який забезпечує його конкурентоспроможність та інноваційний розвиток в умовах цифрової трансформації. Вона сприяє ухваленню ефективних управлінських рішень, формуванню нових бізнес-моделей та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні практичних механізмів розвитку креативності управлінського персоналу.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Ястремська О. М.

Література: 1. Алексєєва О. В., Мазур К. В., Цицюрський Д. М. Роль креативного менеджменту в управлінні талантами організації. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2024. №14. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-14>. 2. Білик В., Польова Н. Тенденції та перспективи розвитку креативного менеджменту в сучасних організаціях. *Development Service Industry Management*. 2024. №4. С. 326–331. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(50\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(50)). 3. Білоус-Сергєєва С. О. Інноваційне підприємництво як ключовий фактор розвитку регіону у післявоєнний період. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. Серія: Економічні науки. 2023. № 1 (38). С. 50–55. DOI: [https://doi.org/10.31498/2225-6725.1\(38\).2023.280738](https://doi.org/10.31498/2225-6725.1(38).2023.280738). 4. Бурачек І. В., Закапко О. І., Ярмолюк Д. І. Креативний менеджмент як основний інструмент розвитку сучасного бізнесу в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 42. С. 146–150. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct42-25>. 5. Гудзь О. Є., Мізин О. О. Напрями удосконалення креативного менеджменту корпорацій в умовах мультирівневої цифрової трансформації. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 4 (38). С. 5–9. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2021.040509>. 6. Драган О. І., Рудова А. Я. Формування креативності персоналу в управлінні талантами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-38>.

Стаття надійшла до редакції 11.05.2026 р.



FACTORS OF SMALL ENTERPRISE RESILIENCE IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATION OF THE INTERNATIONAL MARKET

UDK 334.012.64:339.9:004

Mieush A.

Bachelor's (first) degree 4th year higher education student
of the Educational and Scientific Institute of International Relations
of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Abstract. The article examines the key factors ensuring the resilience of small enterprises in the context of the transformation of the international market environment. The main challenges arising from globalization processes, digitalization of the economy, and geopolitical instability are identified. Internal and external resilience factors of small businesses are systematized, and the role of digitalization, strategic flexibility, and cybersecurity is substantiated. A model for forming enterprise resilience under conditions of dynamic changes in the international market is proposed.

Keywords: small business, resilience, international market, digitalization, adaptation, cybersecurity, competitiveness.



Анотація. У статті досліджено чинники забезпечення стійкості малого підприємства в умовах трансформації міжнародного ринкового середовища. Визначено ключові виклики, що виникають унаслідок глобалізаційних процесів, цифровізації економіки та геополітичної нестабільності. Систематизовано внутрішні й зовнішні чинники стійкості малого бізнесу, обґрунтовано роль цифровізації, стратегічної гнучкості та кібербезпеки. Запропоновано модель формування стійкості підприємства в умовах динамічних змін міжнародного ринку.

Ключові слова: малий бізнес, стійкість, міжнародний ринок, цифровізація, адаптація, кібербезпека, конкурентоспроможність.



The modern international market is characterized by a high level of turbulence caused by global economic crises, digital transformation, and geopolitical challenges. Under such conditions, small enterprises face the need for rapid adaptation to new operating environments.

This issue is especially relevant for Ukrainian enterprises operating under martial law, which is accompanied by disrupted supply chains, unstable demand, and increased cyber threats. In such circumstances, enterprise resilience becomes a key condition for survival and development.

The issues of enterprise resilience and adaptation to changes in the external environment have been studied by many scholars. In particular, competitive strategy was analyzed by M. Porter [1], Boichyk I. [2], management issues by P. Drucker [3], and strategic management by H. Ansoff [4], Mazarakis A. [5]. A significant contribution to marketing theory was made by P. Kotler and K. Keller [6].

Modern research focuses on business digitalization and small enterprise development, as reflected in OECD reports [7] and World Bank studies [8]. However, the comprehensive consideration of resilience factors of small enterprises under conditions of international market transformation remains insufficiently explored.

The purpose of the article is to identify, systematize, and substantiate the factors of small enterprise resilience in the context of international market transformation, as well as to develop a model for ensuring its adaptability.

The international market environment is undergoing significant changes under the influence of digitalization, globalization, and geopolitical processes. Digital technologies create new opportunities for entering international markets while simultaneously increasing competition [7].

Global crises and military conflicts alter demand structures, complicate logistics processes, and affect access to resources. This necessitates the development of new approaches to enterprise management.

Small enterprise resilience can be defined as the ability to operate effectively under conditions of instability, adapt to changes, and ensure long-term development.



The main characteristics of resilience include:

- adaptability;
- managerial flexibility;
- innovativeness;
- recovery capability.

As noted by P. Drucker, effective management is a key factor in organizational survival under changing conditions [3].

Resilience factors can be divided into internal and external (Table 1).

Table 1

Systematization of Small Enterprise Resilience Factors

Factor Group	Factor	Impact Characteristics	Impact Level
Internal	Strategic flexibility	Ensures rapid response to market changes	High
	Level of digitalization	Optimizes processes and enables access to international markets	High
	Financial stability	Ensures operational stability during crises	High
	Human resources potential	Supports innovation and adaptability	Medium
	Cybersecurity	Protects information and increases partner trust	High
External	Government support	Influences through regulatory and financial instruments	Medium
	State of the international market	Determines demand and competition level	High
	Digital infrastructure	Provides access to global platforms	High
	Geopolitical factors	Affect logistics and market access	High

Source: developed by the author.

Internal factors are controllable and determine the enterprise's ability to adapt to changes.

Strategic flexibility allows enterprises to respond quickly to environmental changes [4]. The level of digitalization contributes to process optimization and market expansion [7]. Financial stability ensures business continuity during crises.

Cybersecurity is particularly important as it ensures data protection and enhances customer and partner trust [9].

External factors shape the operating environment of enterprises. Government support plays an important role in the development of small businesses [10]. The state of the international market determines demand and competition [1].

Geopolitical factors, including military conflicts, affect logistics and access to resources [9]. At the same time, the development of digital infrastructure facilitates integration into the global economy.

To summarize the research findings, a model of small enterprise resilience formation is proposed (Fig. 1).

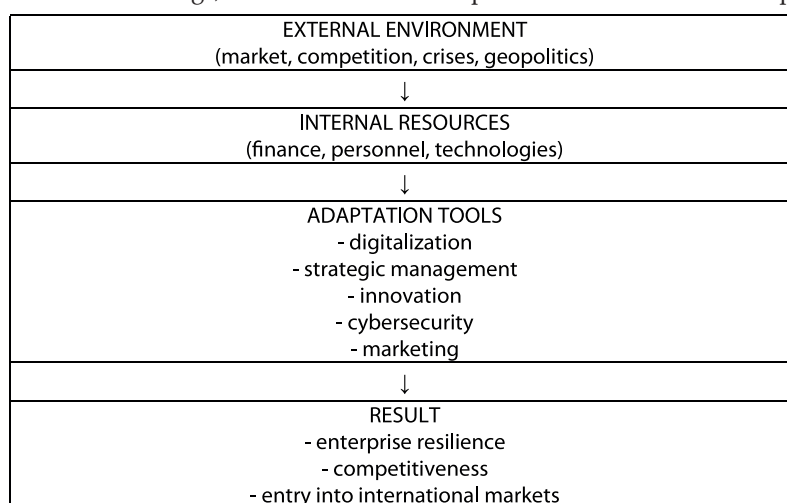


Fig. 1. Model of Small Enterprise Resilience Formation

Source: developed by the author.



The proposed model reflects the relationship between external challenges and internal capabilities of the enterprise, as well as the role of adaptation tools in ensuring resilience.

To enhance resilience, small enterprises should implement the following measures:

- introduction of digital technologies and automation of business processes [7];
- diversification of markets;
- strengthening cybersecurity [9];
- development of innovation activities;
- formation of anti-crisis strategies [4].

Special attention should be paid to e-commerce as a tool for entering international markets.

The study has shown that small enterprise resilience is formed under the influence of a combination of internal and external factors. Strategic flexibility, digitalization, financial stability, and cybersecurity play a key role.

The approach to identifying resilience factors has been improved by integrating digital and cybersecurity components. The proposed model can be used as a management tool under conditions of international market transformation.

Scientific supervisor – D.Sc. in Economics, Professor N. Proskurnina

References: 1. Porter M. E. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. New York : Free Press, 2008. 432 p. 2. Бойчик І. М. Економіка підприємства : підручник. Київ : Кондор, 2016. 378 p. 3. Drucker P. F. Management challenges for the 21st century. Abingdon : Routledge, 2007. 181 p. 4. Ansoff H. I. Corporate strategy. Revised Ed. Hoboken, NJ : Wiley, 1988. 288 p. 5. Основи менеджменту: [підручник для студентів вищих навчальних закладів] / Мазаракі А. А., Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. та ін.; за ред. А. А. Мазаракі. Харків: Фоліо, 2014. 846 с. 6. Kotler P., Keller K. L. Marketing management. Hoboken, NJ : Pearson Prentice Hall, 2009. 816 p. 7. OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2023. Paris : OECD Publishing, 2023. 480 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/342b8564-en>. 8. Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance. *World Bank Group*. URL: <https://www.worldbank.org/ext/en/topic/competitiveness/small-and-medium-enterprises-smes-finance>. 9. Про захист персональних даних : Закон України № 2297-VI від 01.06.2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/2297-17?lang=uk#Text>. 10. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України № 4618-VI від 22.03.2012 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>.

Стаття надійшла до редакції 02.04.2026 р.



**Молодіжний економічний вісник
ХНЕУ ім. С. Кузнеця**

Журнал

**№2
червень 2026**

Відповідальний редактор:

О. С. Вяткіна

Редактори:

О. Г. Доценко

Н. Г. Войчук

Коректор:

Н. В. Завгородня

Комп'ютерна верстка:

В. А. Стасишин

Підписано до друку 24.06.2026 р.

Формат 60×84/8

Ум. друк. арк. 34,5

Наклад 50 прим.

**Засновник – Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця.**

61165, Україна, м. Харків, просп. Науки, 9а.

Видавець – ФОП Стожук А. П.