



Наукові перспективи
Видавнича група



НАУКОВІ ПЕРСПЕКТИВИ

СЕРІЯ: "ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ", СЕРІЯ: "ПРАВО", СЕРІЯ: "ЕКОНОМІКА", СЕРІЯ: "ПЕДАГОГІКА", СЕРІЯ: "ПСИХОЛОГІЯ",
СЕРІЯ: "МЕДИЦИНА"



Випуск 11(65)
2025

Всеукраїнська Асамблея докторів наук із державного управління

у рамках роботи Видавничої групи «Наукові перспективи»

Наукові перспективи

*(Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка»,
Серія «Медицина», Серія «Педагогіка», Серія «Психологія»)*

Випуск № 11(65) 2025

Київ – 2025

*All-Ukrainian Assembly of Doctors of Science in Public Administration
within the work of the Publishing Group "Scientific Perspectives"*

Scientific Perspectives

*(Series "Public Administration", Series "Law", Series "Economics",
Series "Medicine", Series "Pedagogy", Series "Psychology")*

Issue № 11(65) 2025

Kyiv – 2025

ISSN (print) 2708-7530

DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-11\(65\)](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-11(65))

Наукові перспективи: журнал. 2025. № 11(65) 2025. С.3145



Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 24.09.2020 р. № 1188 журналу присвоєно категорію "Б" із галузей науки: державне управління, право та економіка

Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 27.09.2021 № 1017 журналу присвоєно категорію "Б" із психології

Рекомендовано до друку Президією Всеукраїнської Асамблеї докторів наук з державного управління (Рішення від 26.11.2025, № 9/11-25)

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
Серія КВ № 24436-14376Р від 09.06.2020 р.

Журнал видається за підтримки Міжнародного економічного інституту (Есеніце, Чехія) та КНП "Клінічна лікарня №15 Подільського району м.Києва"

Журнал заснований з метою розвитку вітчизняного наукового потенціалу та реалізації кращих традицій науки в Україні та за кордоном. Журнал висвітлює історію, теорію, механізми формування та функціонування, а, також, інноваційні питання розвитку державного управління, права, економіки, психології, педагогіки та медицини. Видання розраховано на дослідників, викладачів вищих навчальних закладів, аспірантів, магістрів, фахівців-практиків.

INDEX COPERNICUS
INTERNATIONAL



Наукове видання включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus (IC), міжнародної пошукової системи Google Scholar та до міжнародної наукометричної бази даних Research Bible.

Головний редактор:



Жукова Ірина Віталіївна — кандидат наук з державного управління, доцент, директор Видавничої групи «Наукові перспективи», Лауреат премії Президента України для молодих вчених, Лауреат премії Верховної Ради України молодим ученим, Лауреат премії імені Івана Франка у галузі інформаційної діяльності, Лауреат Всеукраїнської премії «Інновація в освіті — 2018», м. Київ, Україна

Заступники Головного редактора:

Янчук Артем Олександрович — доктор юридичних наук, професор, Заслужений юрист України, Заступник керівника Апарата Верховної Ради України (Київ, Україна);

Непомнящий Олександр Михайлович — доктор наук з державного управління, кандидат економічних наук, професор, Дійсний член Академії будівництва України, професор кафедри архітектури і просторового планування Національного авіаційного університету (Київ, Україна). Заслужений будівельник України, Почесний працівник будівництва та архітектури, державний службовець 3 рангу (Київ, Україна);

Помиткіна Любов Віталіївна — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);

Сіданіч Ірина Леонідівна — доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» (Київ, Україна);

Макаренко Олександр Миколайович — доктор медичних наук, професор, академік Міжнародної академії освіти та науки, професор кафедри загальномедичних дисциплін Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна).

Редакційна колегія:

Романенко Євген Олександрович — доктор наук з державного управління, професор, Заслужений юрист України, полковник Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України, Президент громадської наукової організації «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління» (Київ, Україна);

Арошидзе Паата — доктор економічних наук, професор, Асоційований професор Державного університету імені Шота Руставелі (Грузія);

Ахметова Лайла Сейсембековна — доктор історичних наук, професор політології, професор кафедри ЮНЕСКО, міжнародної журналістики і медіа в суспільстві факультету журналістики Казахського Національного університету (КазНУ) ім. аль-Фарабі (Казахстан);

Бахов Іван Степанович — доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри іноземної філології та перекладу Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);

Балахтар Катерина Сергіївна — здобувач ступеня доктора філософії (PhD) за спеціальністю 053. Психологія, старший викладач кафедри іноземних мов в Національному університеті ім. О. О. Богомольця (Київ, Україна);

Вашека Тетяна Володимирівна - кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);

Вовк Вікторія Миколаївна - кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки Державного університету ім. Станіслава Сташіца в Пілі (м. Піла, Польща);

Вдовіна Олена Олександрівна — кандидат наук з соціальних комунікацій, доцент кафедри українознавства, культури та документознавства Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Полтава, Україна);

Гбур Зоряна Володимирівна — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри управління охороною здоров'я та публічного адміністрування Національного університету охорони здоров'я України імені П.Л.Шупика (Київ, Україна);

Гвожджевич Сильвія — кандидат наук, кафедра адміністрації та національної безпеки Державної професійної вищої школи ім. Якуба з Парадижу в Гожуві-Великопольському (Польща);

Головач Наталія Василівна — кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);

Гудзенко Ганна Володимирівна — кандидат медичних наук, асистент кафедри неврології Національного медичного університету імені О.О. Богомольця (Київ, Україна);

Гуменникова Тамара Рудольфівна — доктор педагогічних наук, професор, директор Придунайської філії Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна);

Гечбаія Бадрі Нодаровіч — доктор економічних наук, професор, Асоційований професор Батумського державного університету ім. Шота Руставелі (Грузія);

Дибкова Людмила Миколаївна - доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри інформатики та системології ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (Київ, Україна)

Дегтяр Андрій Олегович — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та підприємництва Національного аерокосмічного університету імені М.С. Жуковського, Заслужений діяч науки і техніки України (Харків, Україна);

Дегтяр Олег Андрійович — доктор наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова (Харків, Україна);

Долгова Олена Миколаївна — кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);

Журавльова Лариса Петрівна — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології Поліського національного університету (Житомир, Україна);

Ічанська Олена Михайлівна - кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);

Кайдашев Роман Петрович — доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного, фінансового та банківського права Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна);

Кобець Дмитро Леонтійович - кандидат економічних наук (доктор філософії), доцент Хмельницького національного університету, доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування (м. Хмельницький, Україна);

Коляденко Ніна Володимирівна — доктор медичних наук, доцент, завідувач кафедри медичної психології Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна);

Кононенко Сергій Валерійович – кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри психології та суспільно-гуманітарних наук, ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая» (Київ, Україна);

Кошова Світлана Петрівна — кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри управління охорони здоров'я Національної медичної академії післядипломної освіти імені П. Л. Шупика (Київ, Україна);

Лігоцький Анатолій Олексійович — доктор педагогічних наук, професор (Київ, Україна);

Лич (Назарук) Оксана Миколаївна — доктор психологічних наук, доцент, член-кореспондент української академії акмеології, член громадської спілки «Національна психологічна асоціація», доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна);

Мальцев Дмитро Валерійович — кандидат медичних наук, завідувач лабораторії імунології і молекулярної біології Національного медичного університету імені О.О. Богомольця (Київ, Україна) ;

Мельник Володимир Степанович — доктор медичних наук, професор кафедри неврології Національного медичного університету імені О.О. Богомольця, декан медичного факультету №1 (Київ, Україна);

Мідельський Сергій Людвигович — професор, Академік, Президент Регіональної Академії Менеджменту (Казахстан);

Міхальський Томаш — доктор наук, доцент кафедри географії регіонального розвитку Гданського університету (Польща);

Мовмига Наталія Євгенівна - кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри безпеки праці та навколишнього середовища Національного Технічного Університету «Харківський Політехнічний Інститут» (Харків, Україна);

Мотренко Тимофій Валентинович — доктор філософських наук, професор, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом, Академік Національної академії педагогічних наук України (Київ, Україна) ;

Нікульчев Микола Олександрович — доктор богословських наук, кандидат філософських наук, професор, доцент кафедри історії та права ДВНЗ «Донецький національний технічний університет» (Покровськ, Донецька область, Україна);

Недбалек Карел — доктор філософії (PhD) в галузі права, доцент, професор Європейського професійного докторату, МВА, адвокат (Чехія) ;

Новак-Каляєва Лариса Миколаївна — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (Львів, Україна) ;

Носирєв Олександр Олександрович — кандидат географічних наук, доцент, доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (Харків, Україна) ;

Орел Марія Григорівна — доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна) ;

Павлов Костянтин Володимирович — доктор економічних наук, професор, професор кафедри аналітичної економіки та природокористування Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки (Київ, Україна) ;

Пархоменко-Кучевіч Оксана Ігорівна — доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна) ;

Перестюк Інга Миколаївна — кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом (Київ, Україна) ;

Помиткін Едуард Олександрович — доктор психологічних наук, професор, провідний науковий співробітник Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих імені Івана Язюна НАПН України (Київ, Україна);

П'янківська Людмила Володимирівна – кандидат психологічних наук, старший науковий співробітник науково-дослідної лабораторії психологічного забезпечення, Державний науково-дослідний інститут МВС України (Київ, Україна);

Радзіховська Наталія Станіславівна — кандидат медичних наук, лікар вищої категорії, завідувач відділенням неврології КНП "Клінічна лікарня №15 Подільського району м. Києва", асистент кафедри неврології НМУ імені О.О. Богомольця (Київ, Україна) ;

Савенко Олена Анатоліївна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і права Дніпровського державного аграрно-економічного університету, членкиня громадської наукової організації "Фінансово-економічна наукова рада" (Київ, Україна);

Ситник Григорій Петрович — доктор наук з державного управління, кандидат технічних наук, професор, Заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри державного управління Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна) ;

Стовба Тетяна Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та морського права Херсонської державної морської академії (Херсон, Україна);

Тимошенко Наталія Юрївна — кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (м. Київ, Україна);

Турчинова Ганна Володимирівна — кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету природничо-географічної освіти та екології Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова (Київ, Україна) ;

Хохліна Олена Петрівна — доктор психологічних наук, професор, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна) ;

Цимбалюк Руслан Степанович — кандидат медичних наук, доцент кафедри загальної хірургії № 1 Національного медичного університету імені О.О. Богомольця, декан медичного факультету №2 (Київ, Україна) ;

Чернуха Надія Миколаївна — доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри соціальної реабілітації та соціальної педагогіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна) ;

Шоповалова Алла Миколаївна - кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри філософії та історії Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського (Київ, Україна) ;

Якимчук Аліна Юрївна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна) ;

Яковицька Лада Савелівна — доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна).

Статті розміщені в авторській редакції. Відповідальність за зміст та орфографію поданих матеріалів несуть автори.



ЗМІСТ

СЕРІЯ «Державне управління»

Domashevska K.O. <i>COMMUNICATION AS A KEY TOOL FOR BUILDING SOCIETAL RESILIENCE UNDER WARTIME</i>	29
Антипенко І.В., Полторак Л.В. <i>ІНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ</i>	42
Балтовський О.А. <i>ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ СКЛАДНИМИ ОБ'ЄКТАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКУ</i>	53
Безмагоричних М.А. <i>ПРАВОВИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ЗЕМЕЛЬНІЙ СФЕРІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ АДАПТАЦІЇ ДО СТАНДАРТІВ ЄС</i>	64
Березовчук М.О. <i>ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВOSTІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ</i>	75
Бельська Т.В. <i>МІЖНАРОДНА ФІНАНСОВА ДОПОМОГА ДЛЯ ПІДТРИМКИ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ: СТРУКТУРА, ДИНАМІКА, ЕФЕКТИВНІСТЬ</i>	89
Богачев А.Р., Іваницька О.М. <i>РОЗПОДІЛ ПОВНОВАЖЕНЬ І СПІВПРАЦЯ ОРГАНІВ ВЛАДИ ТА ПРОФЕСІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ПРОФЕСІЙНОМУ САМОВРЯДУВАННІ В ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ</i>	102
Вербицький І.В., Чирков А.Б. <i>ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ СТОМАТОЛОГІЧНОЮ ДОПОМОГОЮ ДІТЕЙ: ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ</i>	113
Висоцька С.В. <i>РИЗИК-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ЕПІДЕМІОЛОГІЧНИХ ЗАГРОЗ</i>	122



Денисюк О.В. <i>ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ УКРАЇНИ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ КОНТЕКСТІ: ФУНКЦІОНАЛЬНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ</i>	132
Дуліна О.В. <i>СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ У СФЕРІ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЗАДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД</i>	141
Євсюкова О.В., Михайлова Т.М. <i>СУПЕРЕЧНОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПРОЦЕСУ ЄВРОАТЛАНТИЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ :ПРОБЛЕМАТИКА СУЧАСНОГО СТАНУ</i>	159
Жук О.І., Дегтяр О.А. <i>ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ</i>	175
Залізняк В.П., Вдовенко І.В. <i>СОЦІАЛЬНА МОБІЛЬНІСТЬ МОЛОДІ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</i>	188
Захаров С.В. <i>ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: ЗМІСТ, ПРИНЦИПИ ТА ІНСТРУМЕНТИ</i>	198
Іванова Т.В. <i>ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПАСІОНАРНОСТІ В ПРОЦЕСІ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЇ ДЕРЖАВИ</i>	209
Капітоненко О.В. <i>КОМПЛЕМЕНТАРНІСТЬ ПЛАНУВАННЯ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ</i>	219
Комаха Л.Г. <i>ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ ПАРЛАМЕНТСЬКИХ КОАЛІЦІЙ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ</i>	233
Корнієнко Т.Б. <i>ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПОЛІТИКИ ВІДПОВІДАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У СИСТЕМІ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ</i>	242
Кривов І.І. <i>ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕМЕНТІВ COHESION POLICY У ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД</i>	257



Мазур В.О. <i>ІНСТРУМЕНТИ ДЕРЖАВНОГО ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ</i>	268
Назаренко І.В. <i>СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК ЧИННИК ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ</i>	277
Науменко О.В. <i>АНАЛІЗ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОХОРОНИ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ В УКРАЇНІ У КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ВИМІРУ</i>	292
Орищук В.В. <i>ІНТЕГРАЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ РОЗУМНИХ МІСТ ДЛЯ ЦИФРОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ОБ'ЄКТІВ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ</i>	304
Пархоменко-Куцевіл О.І. <i>ФОРМУВАННЯ МОВНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ ЯК КЛЮЧОВИЙ АСПЕКТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ</i>	323
Пенчук В.О. <i>ПОЛІТИКА СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІГРАНТІВ У КРАЇНАХ ЄС: МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИМИ ПРОГРАМАМИ ТА СОЦІАЛЬНОЮ АДАПТАЦІЄЮ</i>	335
Похилюк Р.Г., Рябошапка Ю.В. <i>ФІНАНСУВАННЯ І СПІВПРАЦЯ З ГРОМАДОЮ У РОЗВИТКУ УКРИТТІВ ТА ІНКЛЮЗИВНИХ ПРОСТОРІВ</i>	350
Процюк Н.Ю. <i>МЕТОДОЛОГІЧНА РАМКА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ МІСЬКОГО СЕРЕДОВИЩА</i>	358
Радзівілов Г.Д. <i>МОДЕЛЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ</i>	373
Ратушняк В.В. <i>ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ</i>	388
Рябоконт О.В. <i>ЕПІСТЕМОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЇ ФЕНОМЕНА ЯКОСТІ ОСВІТИ В СУЧАСНОМУ НАУКОВОМУ ДИСКУРСІ</i>	402



Ситник Г.П. <i>ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РЕКРУТИНГУ ТА ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВУ У СФЕРІ ВІЙСЬКОВОЇ МЕДИЦИНИ В УМОВАХ ЄВРОАТЛАНТИЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ</i>	412
Сікало М.В. <i>ІНСТИТУЦІЙНО-РЕГУЛЯТОРНІ АСПЕКТИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДИСТРИБУЦІЇ FMCG В УКРАЇНІ В ПАРАДИГМІ ЦИФРОВОГО ВРЯДУВАННЯ: ІНСТРУМЕНТИ, РИЗИКИ ТА ЕФЕКТИ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ</i>	425
Тарасенко Д.Л., Кох Ю.І. <i>ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ ДЛЯ ПУБЛІЧНОГО СЕКТОРА</i>	445
Тарновська І.В., Тільс О.В. <i>ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: АДАПТАЦІЯ ДО СУЧАСНИХ ВІТЧИЗНЯНИХ РЕАЛІЙ</i>	458
Тростенюк Т.М., Слобожан Ю.М. <i>РЕГУЛЯТОРНА КОНВЕРГЕНЦІЯ ДЛЯ МСП: ЯК ДЕРЖАВНІ ІНСТРУМЕНТИ СПРОЩУЮТЬ ВИХІД УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ НА РИНОК ЄС</i>	473
Тростенюк Т.М., Слобожан Ю.М. <i>ПОРІВНЯЛЬНІ МОДЕЛІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ОФІСІВ ТА УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНИ</i>	486
Турицька Т.Г., Приходько О.М. <i>СТРАТЕГІЧНІ ІННОВАЦІЇ У РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВЕТЕРАНІВ: МОДЕЛЬ РЕІНТЕГРАЦІЇ У ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ</i>	497
Черленюк Ю.Ю., Мельничук Л.М. <i>ПРАВОВІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ: АДАПТАЦІЯ ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ</i>	511
Чернов С.І., Коляда Т.А., Швед А.Б. <i>НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В КОНТЕКСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ</i>	524
Шаванова С.М. <i>РОЛЬ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЮ ГРОМАДОЮ</i>	532
Юник А.В. <i>ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІ- НІСТРУВАННЯ У СФЕРІ МІСТОБУДУВАННЯ УКРАЇНИ</i>	545



СЕРІЯ «Економіка»

- Kubareva I.V., Nochvai V.I.** 559
INNOVATION ECOSYSTEM CAPACITIES: SCIENTIFIC FOUNDATIONS AND A SYSTEMIC FRAMEWORK FOR MAPPING
- Rodnianskyi V.V.** 576
GREEN ECONOMY IN TIMES OF GLOBAL DISRUPTION: THEORETICAL FOUNDATIONS AND BEHAVIOURAL-INSTITUTIONAL PERSPECTIVES
- Агєєва І.М., Зайцева А.О., Дьяченко Ю.В.** 591
АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕХАНІЗМУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
- Агєєва І.М., Рабочий Є.А.** 604
ДОСЛІДЖЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ЗМІН КЛІМАТУ
- Бабаєв В.М., Дорошенко Г.О., Кондратенко Н.О., Чечетова Н.Ф.** 615
РОЛЬ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ В РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ
- Борсук О.О., Кучер Л.Ю.** 627
МЕТОДИКА ЕКСПЕРТНОГО ОЦІНЮВАННЯ ФАКТОРІВ РОЗВИТКУ ТРАНСФЕРНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЛОГІСТИЧНИХ ЦЕНТРІВ АГРОХОЛДІНГІВ
- Галега В.В.** 644
СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА ТА ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ЯК СТАБІЛІЗАТОР ЕКОНОМІКИ
- Георгіаді Н.Г., Гетманов С.В.** 661
ПРОГНОЗУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ІТ-ТЕХНОЛОГІЙ
- Георгіаді Н.Г., Голяк А.Ю.** 674
МОДЕЛЬ ОПТИМІЗАЦІЇ РЕСУРСНИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЕЛЕМЕНТ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІТ-ТЕХНОЛОГІЙ
- Городняк І.В., Наконечна В.Д., Гнатів Ю.П.** 688
РЕКЛАМНІ СТРАТЕГІЇ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ
- Громик О.М., Лепкий М.І., Бондарчук Л.Ф., Подоляк В.М.** 704
ТЕХНОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ ТА СУЧАСНЕ УСТАТКУВАННЯ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ГПІЄНІЧНИХ І БЕЗПЕКОВИХ ВИМОГ



- Живко З.Б., Леськів Г.З., Живко О.В.** 719
КОМПЕТЕНЦІЇ ЗЕЛЕНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕЛІТИ: ІНТЕГРАЦІЯ АКАДЕМІЧНОЇ ОСВІТИ, БІЗНЕСУ ТА ГРОМАД НА ЗАСАДАХ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ Й СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ
- Загорська Д.М., Авер'янова І.В.** 732
ПОТОЧНИЙ СТАН НЕДЕРЖАВНИХ ПЕНСІЙНИХ ФОНДІВ
- Кабаченко Д.В.** 746
ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО БІЗНЕС-ПРОЄКТУ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ МАТЕМАТИЧНОЇ МОДЕЛІ ДИФЕРЕНЦІЙНИХ РІВНЯНЬ І БЕЗПЕРЕРВНИХ ФУНКЦІЙ
- Квасній Л.Г., Паславська В.В., Моравська О.В.** 763
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА
- Кишакевич Б.Ю., Котик Я.І.** 772
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ІНСТИТУЦІЙНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РЕГІОНІ ЯК ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА
- Кочевий М.М., Данілова С.В.** 784
ТОВАРНА ПОЛІТИКА ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА: УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТА ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ПРОМИСЛОВОГО ТОВАРУ
- Кричковський В.Ю., Шуберанський В.Е.** 794
ІНСТИТУЦІЙНИЙ ФЕНОМЕН ПІДПРИЄМСТВА В ЛІБЕРТАРІАНСЬКІЙ ІНТЕРПРЕТАЦІЇ
- Левицька О.О., Біль М.М.** 815
ІННОВАЦІЙНО-ІНКЛЮЗИВНИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ ПРАЦІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ: ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ АСПЕКТ
- Лук'яненко А.В., Загорська Д.М.** 829
ФОРМУВАННЯ І ВИКОРИСТАННЯ СТРАХОВИХ РЕЗЕРВІВ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ
- Перцович Т.О., Розумович Н.Ф.** 837
ОЩАДЛИВЕ МИСЛЕННЯ (LEAN) – ІННОВАЦІЙНА КОНЦЕПЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ
- Потюк В.М., Крамар І.Ю.** 847
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ІЗ ВРАХУВАННЯМ ПРОЦЕСІВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ



Прилуцький А.М., Плахотний О.О. <i>ЕКСКУРСІЙНО – РОЗВАЖАЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ У СІЛЬСЬКОМУ ЗЕЛЕНОМУ ТУРИЗМІ</i>	871
Рощупкін О.К. <i>СТРАТЕГІЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЛОГІСТИЧНИХ ОПЕРАТОРІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ: КЕЙС ЕКОСИСТЕМИ NOVA</i>	885
Рудаченко О.О., Божидай І.І., Троян В.І., Угоднікова О.І., Сагачко Ю.М. <i>МОДЕЛЮВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД</i>	895
Рудь І.Ю., Нірянова О.В. <i>ФІНАНСОВИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОЦІНЮВАННЯ ЇХНЬОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ</i>	911
Самборська О.Ю., Садовський Д.В. <i>ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКУ ПРАЦІ</i>	923
Слободянюк О.В., Сідор М.І., Хрущ Н.А. <i>ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ У БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОСТІ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ</i>	934
Собін О.В., Собін А.В. <i>РЕПУТАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ: ВІДГУКИ, РЕЙТИНГИ, СОЦМЕРЕЖІ</i>	946
Тесак О.В. <i>МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ, МЕТОДИ ТА ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ</i>	958
Урікова О.М., Мисько Ю.М. <i>ФІНТЕХ-ІНДУСТРІЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ДРАЙВЕР ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ</i>	966
Хаустова Є.Б. <i>ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ОРЕНДИ В УКРАЇНІ</i>	979
Циганенко Г.В. <i>УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ</i>	990
Чуприна О.О., Трегубов О.С., Холодна Ю.Є. <i>ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МЕРЕЖЕВОГО РИТЕЙЛУ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ВИСНОВКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО СЕГМЕНТУ</i>	1002



УДК 631.11:339.137.2

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-11\(65\)-1002-1014](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-11(65)-1002-1014)

Чуприна Олена Оскарівна доктор економічних наук, доцент, професор кафедри маркетингу та туризму, Маріупольський державний університет, м. Київ, <https://orcid.org/0000-0002-9252-8114>

Трегубов Олександр Сергійович кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця, <https://orcid.org/0000-0002-0397-5570>

Холодна Юлія Євгеніївна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародної торгівлі, митної справи та фінансових технологій, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, <https://orcid.org/0000-0002-7160-5782>

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МЕРЕЖЕВОГО РИТЕЙЛУ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ВИСНОВКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО СЕГМЕНТУ

Анотація. Доведено, що роздрібна торгівля відіграє значну роль в розвитку економіки країни. Відзначено труднощі та виклики, з якими сьогодні стикається вітчизняний мережевий ритейл. Підкреслено, що на фоні невизначеності умов ведення бізнесу та існуючих ризиків, ринок роздрібно торгівлі динамічно розвивається, посилюється конкуренція. Встановлено, що конкурентні умови змушують торговельні мережі змінювати стратегії, спрямовувати їх на підвищення конкурентоспроможності, враховуючи світові практики та глобальні тренди.

Акцентовано увагу на тому, що останніми роками світова роздрібна торгівля демонструє стійке підвищення обсягів продаж. Підкреслено, що основними драйверами її розвитку виступають світові ритейлери, які в конкурентній боротьбі вживають заходи для підвищення унікальності власного бренду. У 2024 році майже дві третини вартості брендів серед 100 провідних ритейлерів світу сукупно приходяться на США. На другому місці зі значним відривом Китай, на третьому – Німеччина.

Зазначено, що до ТОП 10 ритейлерів світу входять переважно компанії зі США та країн Європи. Першу сходинку в секторі роздрібно торгівлі посідає кампанія Walmart, другу - Amazon, третю - група Schwarz Group.



Досліджено практики підвищення конкурентоспроможності, які використовуються торгівельними мережами - лідерами ринку. Узагальнено підходи, які, за умов адаптації, представляють інтерес для українського сегменту. Серед них: формування стратегії розвитку; дотримання принципів сталого розвитку, підвищення екологічної та соціальної відповідальності роздрібних мереж; запровадження енергозберігаючих технологій; застосування нових форматів роздрібно торгівлі; використання сучасних моделей управління запасами; формування програм лояльності для споживачів; активне запровадження цифрових технологій; розвиток електронної комерції та вдосконалення стандартів обслуговування; комплексний підхід при формуванні комунікативної політики; застосування концепції омніканальності тощо. Сформовано стратегічні напрями розвитку вітчизняного ритейлу, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності мережевих бізнес-структур.

Ключові слова: мережевий ритейл, конкурентоспроможність, роздрібна торгівля, торгівельна діяльність, управління конкурентоспроможністю, мережеві бізнес-структури, підприємництво, міжнародна діяльність.

Chupryna Olena Oscarivna Doctor of Economic Sciences, Docent, Professor at the Department of Marketing and Tourism, Mariupol State University, Kyiv, <https://orcid.org/0000-0002-9252-8114>

Tregubov Oleksandr Serhiyovych Candidate of Economic Sciences, Docent, Head of the Department of Entrepreneurship, Corporate and Spatial Economics, Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, <http://orcid.org/0000-0002-0397-5570>

Kholodna Yuliia Yevhenivna Candidate of Economic Sciences, Docent, Associate Professor of the Department of International Trade, Customs and Financial Technologies, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, <https://orcid.org/0000-0002-7160-5782>

IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF NETWORK RETAIL: GLOBAL EXPERIENCE AND CONCLUSIONS FOR THE UKRAINIAN SEGMENT

Abstract. It is proven that retail trade plays a significant role in the development of the country's economy. The difficulties and challenges that domestic chain retail faces today are noted. It is emphasized that against the background of uncertainty in business conditions and existing risks, the retail market is developing dynamically, competition is intensifying. It is established that competitive conditions force retail



chains to change strategies, direct them to increase competitiveness, taking into account world practices and global trends.

Attention is focused on the fact that in recent years, global retail trade has demonstrated a steady increase in sales volumes. It is emphasized that the main drivers of retail development are global retailers, which in the competitive struggle take measures to increase the uniqueness of their own brand. In 2024, almost two-thirds of the value of brands among the 100 leading retailers in the world will be in the USA. In second place with a significant margin is China, in third place is Germany.

It is noted that the TOP 10 retailers in the world include mainly companies from the USA and European countries. The first place in the retail sector is occupied by Walmart, the second - Amazon, the third - Schwarz Group.

The practices of increasing competitiveness used by retail chains - market leaders are studied. The approaches are summarized, which, if adapted, are of interest to the Ukrainian segment. Among them: formation of a development strategy; adherence to the principles of sustainable development, increasing the environmental and social responsibility of retail chains; introduction of energy-saving technologies; application of new retail formats; use of modern inventory management models; formation of loyalty programs for consumers; active introduction of digital technologies; development of e-commerce and improvement of service standards; integrated approach in the formation of communication policy; application of the omnichannel concept, etc. Strategic directions for the development of domestic retail have been formed, aimed at increasing the competitiveness of network business structures.

Keywords: network retail, competitiveness, retail trade, trade activities, competitiveness management, network business structures, entrepreneurship, international activities.

Постановка проблеми. Забезпечуючи взаємодію між виробниками та кінцевими споживачами, відіграючи значну роль в розвитку економіки країни, вітчизняний ритейл (роздрібна торгівля) працює сьогодні в складних умовах. Оговтавшись від наслідків пандемії COVID-19, ця галузь, які і інші вітчизняні сфері господарювання та бізнесу, зазнала тяжких випробувань, пов'язаних з повномасштабною війною в Україні.

Пошкодження та руйнування інфраструктурних об'єктів, (магазинів, складів), порушення логістичних ланцюгів, нестача кваліфікованих кадрів, зниження купівельної спроможності населення, зміна споживацьких вподобань та поведінки (з превалюванням у споживчому кошику товарів першої необхідності) – це лише частина проблем, з якими стикається вітчизняна роздрібна торгівля.

Разом з тим, на фоні невизначеності умов ведення бізнесу та існуючих ризиків, ринок ритейлу динамічно розвивається, посилюється конкуренція як між вітчизняними суб'єктами бізнесу, так і з боку міжнародних ритейлерів.



Відзначаючи тенденцію розвитку мережевого бізнесу у вітчизняній торгівлі протягом останнього десятиріччя, що цілком відповідає глобальним тенденціям та знаходить прояв у «...зростанні проникнення в регіони торговельних мереж...» [1], дослідники звертають увагу на конкурентоспроможність таких структур через «... стандартизацію бізнес-процесів, розвинену систему менеджменту та сформовану корпоративну культуру...» [2, с. 18], що дозволяє підвищувати якість обслуговування покупців.

Функціонування на вітчизняному роздрібному ринку міжнародних ритейлерів, конкурентні умови, змушують торговельні мережі змінювати власні стратегії, спрямовуючи їх на підвищення конкурентоспроможності, враховуючи технологічні тренди та принципи сталого розвитку, організаційно-управлінські новації, зміни потреб і поведінки споживачів та інші фактори впливу для утримання позицій на ринку. Це привертає увагу до існуючих глобальних трендів та світових практик підвищення конкурентоспроможності торговельних мереж, специфіки формування ними конкурентних позицій (інфраструктурний розвиток, особливості впливу на прийняття, споживацьких рішень та вподобань, цінові очікування та ін.) для розуміння актуальних трансформацій в цій сфері та формування адаптивних напрямів підвищення конкурентоспроможності вітчизняного мережевого ритейлу, актуалізуючи тематику даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні питання, пов'язані з розвитком роздрібної торгівлі входять до кола наукових інтересів багатьох вітчизняних та зарубіжних дослідників.

Загальні тенденції в галузі аналізуються в роботах таких дослідників, як: Я. Антонюк [3], І. Височин [2], Н. Голошубова [1], С. Лиса [4], Т. Олійник [5], І. Шиндировський [3] та ін.

На наслідки пандемії COVID-19 для вітчизняного ритейлу звертається увага такими авторами, як: І. Дейнега [6], В. Лісіца [7], Т. Кашена [8], К. Цип'яшук [6]. На особливостях функціонування даної сфери в умовах воєнного стану акцентується увага в наукових працях А. Афенді [9], Т. Наумової [10], Л. Кирильєвої [10], Т. Пашкуди [9] тощо.

Досліджуючи основні глобальні тренди розвитку світового ритейлу, автори виокремлюють ті, що представляють інтерес для вітчизняного сегменту [11-13], підкреслюють стрімкі цифрові трансформації [14], звертають увагу на використання потенціалу штучного інтелекту [15], зміну стандартів якості обслуговування [16, 17], визначаючи їх перспективними для подальшого розвитку ринку та формують рекомендації щодо стратегій розвитку роздрібних мереж.

Однак, зауважимо, що в конкурентних умовах, які склались сьогодні на ринку ритейлу на фоні підвищеної ризикованості та нестабільності зовнішнього середовища, існуючі глобальні тренди та специфіка формування світовим



ритейлом власних конкурентних позицій потребує актуалізації, що дозволить адаптувати такі практики на вітчизняному ґрунті та сформувати відповідні перспективні напрями розвитку вітчизняних мережових бізнес-структур, спрямованих на підвищення їх конкурентоспроможності.

Мета статті – дослідження глобальних трендів та світового досвіду підвищення конкурентоспроможності мережевого ритейлу та формування подальших напрямів розвитку для українського сегменту з врахуванням існуючих викликів.

Виклад основного матеріалу. Мережевий ритейл представлений мережами одноформатних або різноформатних магазинів торгівельних підприємств, які поєднані одним власником, мають єдину систему логістики, закупівлі, товарну політику [13, с.62].

Слід вказати, що такі організаційно-правові, особливості та специфіка управління дозволяють цим господарюючим суб'єктам зменшити витрати, що, в свою чергу, позначається на ціновій політиці та можливостях запропонувати покупцям товар за більш привабливою ціною (в порівнянні з магазинами, працюючими поза мережами), формуючи відповідні конкурентні переваги, підвищуючи оборотність товарів та прибутковість підприємства в цілому.

За даними Statista [18], останніми роками світова роздрібна торгівля демонструє стійке підвищення обсягів продаж. Так у 2024 році глобальний товарообіг збільшився майже на 4 % до 30,6 трлн. дол. Прогнозується, що до 2030 року світові роздрібні продажі мають сягнути 35,8 трлн. дол. (рис.1).

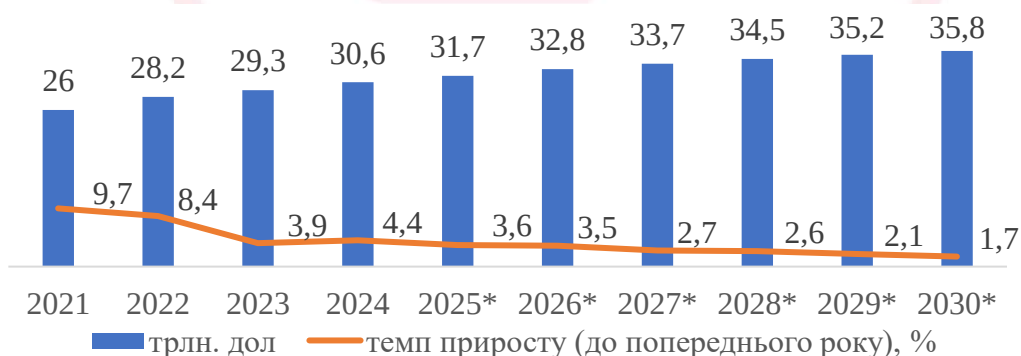


Рис. 1 Динаміка обсягу світової роздрібної торгівлі

* прогноз

Джерело: побудовано авторами за даними [18]

Однак, зауважимо, що найбільшого щорічного зростання (в порівнянні з минулим роком) вдалось досягти у 2021 році (на 9,6 %) зі зменшенням темпів приросту, починаючи з 2022 року, та очікуванням збереження такого тренду (хоча й більш уповільнено) на найближчі п'ять років.



При цьому аналітики констатують, що у 2024 році частка офлайн сегменту зросла на 3,6 % (в порівнянні з попереднім роком) до 24,6 трлн. дол., забезпечивши 80,4 % світових продаж. Онлайн-торгівля склала відповідно 19,6%, збільшивши обсяги в глобальному масштабі на 7,65% (що більше, ніж в середньому по галузі) до 6 трлн. дол.

Відповідно відзначається і зростання кількості роздрібних покупців, чисельність яких у світі за даними 2024 року збільшилась в порівнянні з 2023 на 4 % до 4,8 млрд. осіб [17]

Вважаємо доцільним звернути увагу на той факт, що основними учасниками та драйверами зростання галузі роздрібної торгівлі виступають світові ритейлери, які, в умовах перенасичення ринку товарними пропозиціями, вимушені вживати заходів щодо підвищення унікальності власного бренду, його відмінності від інших задля підвищення конкурентоспроможності.

Так, за даними Міжнародної консалтингової компанії *Brand Finance*, у 2024 році майже дві третини вартості брендів (серед 100 провідних ритейлерів світу) сукупно приходяться на США, сягнувши позначки 763,6 млрд дол (табл.1). Другу сходинку зі значним відривом посів Китай (77,3 млрд.дол.), третю – Німеччина (72,9 млрд. дол.) [21].

Таблиця 1

Вартість ТОП–100 брендів роздрібної торгівлі за країнами (2024 рік)

№	Країни походження брендів	Кількість брендів	Сукупна вартість брендів	
			млрд. дол.	частка, %
1	США	36	763,6	66,3
2	Китай	7	77,3	6,7
3	Німеччина	11	72,9	6,3
4	Франція	5	43,0	3,7
5	Великобританія	8	42,7	3,7
6	Японія	5	25,1	2,2
7	Інші	28	127,8	11,1
	Всього	100	1152,4	100,0

Джерело: складено та розраховано авторами за даними [21]

Але слід констатувати, що більшість провідних ритейлерів світу походять з країн Європи та США.

В цьому контексті слід звернути увагу на щорічний рейтинг - *Top 50 Global Retailers*, який формує Міжнародна компанія з дослідження ринку *Kantar* у партнерстві з найбільшою в світі асоціацією ритейлерів - *National Retail Federation (NRF)*. Методологічно даний рейтинг являє собою систему балів, яка нараховується ритейлерам відповідно їх доходам як на внутрішньому, так і міжнародному ринках та за умов здійснення прямих інвестицій щонайменше у трьох країнах [22].



Зазначимо, що за даними 2024 року до першої десятки ритейлерів світу входять переважно компанії зі США та країн Європи, які здійснюють торгівлю товарами масового попиту, зокрема продуктами харчування (табл.2).

Таблиця 2

Топ-10 світових ритейлерів (за даними 2023-2024 р.р.)

Місце		Бренд	Країна походження	Сфера діяльності	Кількість магазинів в світі		Загальна виручка компанії (млрд. дол.)		Кількість країн, де працюють перші постачальники (2023)
2023	2024				2023	2024	2023	2024	
1	1	Walmart	США	Оптова та роздрібна торгівля	10569	10692	628,56	676	19
2	2	Amazon.com	США	Електронна комерція	589	605	355,11	383	22
3	3	Schwarz Group	Німеччина	Продуктовий дискаунтер	1412	14244	176,37	182	30
4	4	Aldi	Німеччина	Продуктовий дискаунтер	13475	13877	145,44	155	18
5	5	Costco	США	Магазини самообслуговування клубного типу	867	890	234,02	246	15
6	6	Ahold Delhaize	Нідерланди	Продуктовий напрям	8057	8111	97,01	99	9
7	7	Carrefour	Франція	Оптова та роздрібна торгівля	14014	14961	89,71	98	32
8	8	Seven & I	Японія	Роздрібна торгівля	40454	41128	84,95	90	10
10	9	IKEA	Нідерланди	Торгівля меблями та товарами для дому	477	489	45,56	51	51
9	10	The Home Depot	США	Товари для дому	2326	2347	151,57	155	6

Джерело: складено авторами за даними [20; 21]

Підкреслимо, що в порівнянні з 2023 роком склад першої десятки лідерів залишився незмінним, а компанії посилили власні позиції та підвищили загальну виручку (як на внутрішньому так і світовому ринках), розвинули мережу магазинів)



Так, першу сходинку в секторі роздрібної торгівлі посідає кампанія Walmart, яка останніми роками є незмінним лідером цього рейтингу, що пов'язують з «...її триваючою експансією на онлайн-ринки і оновленням стратегії реалізації» [20]. За результатами 2024 року її загальна виручка зросла на 7,5 %, сягнувши 676 млрд. дол., а кількість магазинів – на 1,2 % до 10692 одиниць [20]. Сьогодні компанія фокусується на цифрових трансформаціях та інструментах, посиливши цей напрям, і зробивши акцент на розвитку роздрібної медіа-платформи Walmart Connect та програмі членства Walmart +. Застосовуючи гнучкі підходи до управління продажами, виходячи на нові ринки, компанія підвищує доступність онлайн - покупок для споживачів з різним рівнем доходів (в тому числі і з низьким) в різних куточках світу.

На другій сходинці - Amazon, який розширює послуги з доставки товарів світом для успішного функціонування, зосереджуючись на онлайн-сегменті та клієнтоорієнтованому сервісі.

На третьому місці - група Schwarz Group, яка зосереджена на реалізації інноваційних підходів як безпосередньо у магазинах, так і в інтернет-просторі, приділяючи увагу зростанню сегментів як офлайн-, так і онлайн-продаж, розширюючи присутність брендів Lidl та Kaufland на міжнародних ринках. Компанія розробила власну платформу Schwarz Media Platform і хмарну систему StackIT, що сприяло створенню автономної інфраструктури замкнутого циклу та впорядкуванню ланцюга постачань, позитивно позначившись на прибутку.

Підкреслимо, що в сучасних умовах, для яких є характерним перенасичення світового ринку різними товарними пропозиціями, ритейлерам доцільно акцентуватись на особливостях, які підкреслюють унікальність їхнього бренду та відрізняють його від конкурентів, максимізуючи інтерес і позитивні емоції покупців, формуючи в них вдалий купівельний досвід та лояльність до торговельного підприємства.

Дослідження практик підвищення власної конкурентоспроможності, які використовуються торговельними мережами - лідерами світовому ринку, дозволили виокремити підходи, які, за умов відповідної адаптації, представляють інтерес для українського сегменту. Серед основних з них:

формування чіткої стратегії розвитку суб'єктів господарювання;

врахування у власних корпоративних стратегіях та бізнес-моделях принципів сталого розвитку, що проявляється у підвищенні екологічної та соціальної відповідальності роздрібних мереж. Світовий ритейл підтримує екологічні ініціативи, приділяє увагу екологічності продукції та формуванню відповідного напрямку асортиментних позицій (Patagonia, IKEA), в тому числі для продукції, яка випускається під власними торговими марками для магазинів мережі (група PreZero, яка входить до Schwarz Group). Крім того, значний акцент робиться на запровадження енергозберігаючих інноваційних технологій;



перереформатування традиційної роздрібною торгівлі. Слід звернути увагу, що в цьому напрямі спостерігається декілька векторів.

По-перше простежується диференціація типів магазинів в мережах шляхом використання як гіпермаркетів, так і формату зручних магазинів «біля дому», що підвищує гнучкість ритейлу, дозволяючи охопити різні сегменти споживачів, в залежності від місця проживання, та максимально наблизитись до них, одночасно орієнтуючись як на поцінувачів комплексних придбань для власних домогосподарств на тривалий період, так і тих, хто віддає перевагу експрес-покупкам (частим походам за невеликим обсягом товарів). Успішність такого підходу на різних географічних ринках активно демонструють Auchan, Costco та ін. Паралельно активно розвивається формат обслуговування drive-thru, який дозволяє споживачам здійснювати покупки не виходячи з автівки.

Інший вектор – використання магазинів меншого формату, акцентуючись на їх наближеності до покупців та зручності, що стало сьогодні характерним для Seven & I (зокрема, на засадах франчайзингу), Carrefour, IKEA тощо, а також створення унікальних просторів для покупців (шоу-румів, концепт-сторів та ін.);

використання сучасних ефективних моделей управління запасами товарів; формування спектру програм лояльності для різних сегментів споживачів (Auchan, Seven & I, Walmart та ін.);

активне запровадження цифрових технологій та інструментів. А саме: реалізація технологій «розумних полиць» та цифрових цінників на товари (Walmart, Tesco, Lidl та ін.); використання цифрових екранів і панелей в торгівельних залах для демонстрації товарів та трансляції актуальної цікавої інформації для споживачів (Walmart, Carrefour, Tesco тощо); запровадження Progressive Web App-сайтів, стабільна робота яких не залежить від типу пристрою, виду з'єднання та браузера; практики чат-ботів у месенджерах для інформування та консультування споживачів; застосування QR-кодів для маркування товарів, додатків віртуальної (VR) і доповненої (AR) реальності - для візуалізації товару та ознайомлення з ними покупців в цифровому просторі, підвищуючи зацікавленість та впливаючи на прийняття рішень про покупку (наприклад, додаток IKEA «IKEA Place», який дозволяє розміщувати віртуальні меблі у своїх будинках); кас самообслуговування; поширення контенту через різні сайти та платформи; залучення технологій Big Data та штучного інтелекту для аналізу інформації та персоналізації відносин зі споживачами (так, наприклад, використовуючи відповідні алгоритми, онлайн-сервіс персонального стилю Stitch Fix, спираючись на аналіз уподобань клієнта, персоналізовано підбирає одяг, взуття, аксесуари та після покупки здійснює адресну відправку);

розвиток електронної комерції та вдосконалення стандартів обслуговування з фокусуванням на широкому виборі товарів, персоналізації рекомендацій та підвищенні швидкості доставки (Amazon, Lidl, Walmart та ін.);



застосування комплексного підходу при формуванні комунікативної політики роздрібних мереж, що передбачає урізноманітнення форм спілкування та обміну інформацією з контактними аудиторіями, використовуючи текст, звук, зображення, відео, максимізуючи трафік (Amazon, Best Buy, Walmart, Target, Albertsons тощо);

фокус на концепції омніканальності роздрібної торгівлі, що передбачає обслуговування споживачів як через традиційні фізичні магазини, так і через веб-сайти, віртуальні шоуруми, маркетплейси, мобільні додатки, групи в соціальних мережах, поєднуючи різноманітні канали продажів в єдину систему, забезпечуючи гнучкість і зручність здійснення покупок та належний рівень сервісу (The Home Depot; Walmart; Schwarz Group; Auchan, Costco, Nike;

підвищення присутності в торгових центрах та магазинах орендарів площ, які надають різноманітні послуги (спортивні зали, перукарні, кафе, коворкінги), що дозволяє залучити додатковий потік відвідувачів та не створює додаткової конкуренції між бізнес-структурами.

Висновки. Відіграючи значну роль в розвитку економіки країни, вітчизняний ритейл стикається сьогодні зі значними труднощами та викликами. Але, незважаючи на невизначеність умов ведення бізнесу та існуючі ризики, ринок роздрібної торгівлі динамічно розвивається, посилюється конкуренція між суб'єктами господарювання. Конкурентні умови змушують торгівельні мережі коригувати власні бізнес-стратегії, спрямовуючи їх на підвищення конкурентоспроможності, враховуючи світові практики та глобальні тренди.

Слід констатувати, що останніми роками світова роздрібна торгівля демонструє стійке підвищення обсягів продаж, а основними драйверами її розвитку виступають мережеві бізнес-структури, які в конкурентній боротьбі вживають заходи для підвищення унікальності власного бренду. Зазначимо, що майже дві третини вартості брендів серед 100 провідних ритейлерів світу сукупно приходяться на США. На другому місці зі значним відривом Китай, на третьому – Німеччина. А ТОП - 10 ритейлерів світу представлений переважно компаніями зі США та країн Європи.

Дослідження практик посилення власних конкурентних позицій, які використовуються торгівельними мережами - лідерами ринку, дозволило узагальнити відповідні підходи та сформувати стратегічні напрями розвитку вітчизняного ритейлу, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності мережевих бізнес-структур. Серед них: підвищення екологічної та соціальної відповідальності роздрібних мереж; запровадження енергозберігаючих технологій; застосування нових форматів роздрібної торгівлі; використання сучасних моделей управління запасами; формування програм лояльності; активне запровадження цифрових технологій; розвиток електронної комерції та вдосконалення стандартів обслуговування; комплексний підхід при формуванні комунікативної політики; застосування концепції омніканальності тощо.



Однак підкреслимо, що кожний з цих напрямів складає вагоме підґрунтя для коригування стратегій розвитку суб'єктів господарювання, а їх практична реалізація потребує вибору відповідного інструментарію та формування комплексу заходів, що складає перспективи авторських досліджень в цій сфері.

Література:

1. Височин І. Адаптивний розвиток мережевого ритейлу в умовах євроінтеграції України. Економіка та суспільство. 2023. № 51. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-48> (дата звернення 10.09.2025).
2. Голошубова Н. Розвиток торговельних мереж в Україні. Товари і ринки. 2011. № 1. С. 15-24.
3. Антонюк Я. Шиндировський І. Тенденції розвитку ритейлу в Україні. Підприємство і торгівля. 2019. Вип 24. С. 22-30. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2019-24-03>. (дата звернення 10.09.2025).
4. Лиса С. Класифікація форматів та особливості розвитку роздрібної торгівлі України. Вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. 2017. Вип. 15. С. 254-258.
5. Олійник Т., Іванова М. Розвиток ритейлу в Україні. Молодий вчений. 2024. № 1 (125). С. 126–129. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-1-125-1>. (дата звернення 07.09.2025).
6. Дейнега І., Дейнега О., Цип'ящук К. Сучасні тренди розвитку торгівлі в Україні. Via Economica. 2023. №2. С. 54-59. <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2023-2-8>. (дата звернення: 07.09.2025).
7. Лісіца В. Тенденції розвитку мережевого ритейлу в Україні в період пандемії COVID-19. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Економіка й управління підприємством. 2020. № 2 (98). URL: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2020-2-3>. (дата звернення 07.09.2025).
8. Кащена Н. Коронавірусні економічні трансформації та їх вплив на економічну активність підприємств ритейлу. Вплив COVID-19 на національну безпеку, соціально-економічне середовище країни та здоров'я населення: монографія / за заг. ред. А. В. Височиної, Н. Є. Летунівської. Суми : СумДУ, 2022. С. 129-141.
9. Пашкуда Т., Афенді А. Напрями розвитку торгівлі в Україні в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. № 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-73>. (дата звернення 07.09.2025).
10. Наумова Т., Кирильєва Л., Лемешко Я. Трансформація ринку мережевого ритейлу України в умовах глобальних криз та війни. Економіка та суспільство. 2023. № 56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-136>. (дата звернення 10.09.2025).
11. Інноваційний розвиток підприємств сфери торгівлі: світові тенденції та практика в Україні: монографія / [С. А. Давимука, Л. І. Федулова, Н. М. Попадинець та ін.; за заг. ред. С. А. Давимуки]; ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2016. 432 с.
12. Ковальчук С. Аналіз стану та трансформацій роздрібного ритейлу: світові тренди та український сегмент. Innovation and Sustainability. 2024. № 1. С. 120-132.
13. Поручинська І., Поручинський В., Слащук А. Сучасні тенденції розвитку мережевого ритейлу: український та світовий досвід. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки. 2023. № 2 (69). С. 60-65. URL: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/69-8>. (дата звернення 10.09.2025).



14. Har L. L., Rashid U. K., Chuan L. T., Seah C. S., Loh, Y. X. Revolution of Retail Industry: From Perspective of Retail 1.0 to 4.0. *Procedia Computer Science*. 2022. Vol. 200. P. 1615-1625. URL: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.362>. (дата звернення 09.10.2025).
15. Pillai R., Sivathanu B., Dwivedi Y. K. Shopping intention at AI-powered automated retail stores (AIPARS). *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2020. Vol. 57. P. 102-107. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102207>. (дата звернення 09.10.2025).
16. Mostaghel R., Oghazi P., Parida V., Sohrabpour V. Digitalization driven retail business model innovation: Evaluation of past and avenues for future research trends. *Journal of Business Research*. 2022. Vol. 146. P. 134-145. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.072>. (дата звернення 09.10.2025).
17. Deloitte Global Retail. Outlook 2024. URL: <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/docs/indus-tries/consumer/2024/global-retail-outlook-2024.pdf>. (дата звернення 05.09.2025).
18. World: retail sales 2021-2026. URL: <https://www.statista.com/statistics/443522/global-retail-sales/> (дата звернення 09.10.2025).
19. Brand Finance. URL: <https://brandirectory.com/reports/global#global-2024>. (дата звернення 07.10.2025).
20. A look at the 2024 Top 50 Global Retailers. URL: <https://nrf.com/research-insights/top-retailers/top-50-global-retailers/top-50-global-retailers-2024>. (дата звернення 09.10.2025).
21. Top 50 Global Retailers 2025. URL: <https://nrf.com/research-insights/top-retailers/top-50-global-retailers/top-50-global-retailers-2025>. (дата звернення 09.10.2025).

References:

1. Vysochyn, I. (2023). *Adaptyvnyi rozvytok merezhevoho ryteilu v umovakh yevrointegratsii Ukrainy* [Adaptive development of network retail in the context of Ukraine's European integration]. *Ekonomika ta suspilstvo - Economy and Society*, 51. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-48> (accessed 10.09.2025). [in Ukrainian].
2. Holoshubova, N. (2011). *Rozvytok torhovelynykh merezh v Ukraini* [Development of retail chains in Ukraine]. *Tovary i rynky - Goods and markets*, no 1, p. 15-24. [in Ukrainian].
3. Antoniuk, Ya. & Shyndyrovskiy, I. (2019) *Tendentsii rozvytku ryteilu v Ukraini* [Trends in retail development in Ukraine]. *Pidpryiemnytstvo i torhivlia - Entrepreneurship and trade*, no 24, p. 22-30. Retrieved from: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2019-24-03>. (accessed 10.09.2025). [in Ukrainian].
4. Lysa, S. (2017). *Klasyfikatsiia formativ ta osoblyvosti rozvytku rozdribnoi torhivli Ukrainy* [Classification of formats and features of retail trade development in Ukraine]. *Visnyk Mykolaivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. O. Sukhomlynskoho - Bulletin of the Mykolaiv National University named after V. O. Sukhomlynsky*, no 15, pp. 254-258. [in Ukrainian].
5. Oliinyk, T. & Ivanova, M. (2024). *Rozvytok ryteilu v Ukraini* [Development of retail in Ukraine]. *Molodyi vchenyi - Young scientist*, no 1 (125), p. 126-129. Retrieved from: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-1-125-1>. (accessed 07.09.2025). [in Ukrainian].
6. Deineha, I., Deineha, O. & Tsypiashchuk K. (2023). *Suchasni trendy rozvytku torhivli v Ukraini* [Modern trends in trade development in Ukraine]. *Via Economica*, no 2, p. 54-59. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2023-2-8>. (accessed 07.09.2025). [in Ukrainian].
7. Lisitsa, V. (2020). *Tendentsii rozvytku merezhevoho ryteilu v Ukraini v period pandemii COVID-19* [Trends in the development of network retail in Ukraine during the COVID-19 pandemic]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Ekonomika y upravlinnia pidpryiemstvom - Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and trade*, 2 (98). Retrieved from: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2020-2-3>. (accessed 07.09.2025). [in Ukrainian].



8. Kashchena, N. (2022). Koronavirusni ekonomichni transformatsii ta yikh vplyv na ekonomichnu aktyvnist pidpriemstv ryteilu. Vplyv COVID-19 na natsionalnu bezpeku, sotsialno-ekonomichne seredovyshche krainy ta zdorovia naselennia : monohrafiia [Coronavirus economic transformations and their impact on the economic activity of retail enterprises. The impact of COVID-19 on national security, the socio-economic environment of the country and the health of the population: a monograph] / za zah. red. A. V. Vysochynoi, N. Ye. Letunovskoi. Sumy: SumDU, p. 129-141. [in Ukrainian].
9. Pashkuda, T. & Afendi, A. (2022). Napriamy rozvytku torhivli v Ukraini v umovakh voiennoho stanu [Directions of trade development in Ukraine under martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo - Economy and Society*, 43. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-73>. (accessed 07.09.2025). [in Ukrainian].
10. Naumova, T., Kyrylieva, L. & Lemesko Ya. (2023). Transformatsiia rynku merezhevoho ryteilu Ukrainy v umovakh hlobalnykh kryz ta viiny [Transformation of the network retail market in Ukraine in the conditions of global crises and war]. *Ekonomika ta suspilstvo - Economy and Society*, 56. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-136>. (accessed 10.09.2025). [in Ukrainian].
11. Davymuka, S. et al. (2016). Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv sfery torhivli: svitovi tendentsii ta praktyka v Ukraini : monohrafiia [Innovative development of trade enterprises: world trends and practice in Ukraine : monograph]; za zah. red. S. A. Davymuky]; DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy». Lviv, 432 p. [in Ukrainian].
12. Kovalchuk, S. (2024). Analiz stanu ta transformatsii rozdribnoho ryteilu: svitovi trendy ta ukraïnskyi sehment [Analysis of the state and transformations of retail retail: world trends and the Ukrainian segment]. *Innovation and Sustainability*, 1, p. 120-132. [in Ukrainian].
13. Poruchynska, I., Poruchynskyi, V. & Slashchuk, A. (2023). Suchasni tendentsii rozvytku merezhevoho ryteilu: ukraïnskyi ta svitovyi dosvid [Modern trends in the development of network retail: Ukrainian and world experience]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Ekonomichni nauky - Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management. Economic Sciences*, 2 (69), 60-65. URL: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/69-8>. (accessed 10.09.2025). [in Ukrainian].
14. Har, L. L., Rashid, U. K., Chuan, L. T., Seah, C. S. & Loh, Y. X. (2022). Revolution of Retail Industry: From Perspective of Retail 1.0 to 4.0. *Procedia Computer Science*, vol. 200, p. 1615-1625. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.362>. (accessed 09.10.2025).
15. Pillai, R., Sivathanu, B. & Dwivedi, Y. K. (2020). Shopping intention at AI-powered automated retail stores (AIPARS). *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 57, p. 102-107. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102207>. (accessed 09.10.2025).
16. Mostaghel, R., Oghazi, P., Parida, V. & Sohrabpour, V. (2022). Digitalization driven retail business model innovation: Evaluation of past and avenues for future research trends. *Journal of Business Research*, vol. 146, p. 134-145. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.072>. (accessed 09.10.2025).
17. Deloitte. (2024). Global Retail. Outlook 2024. Retrieved from: <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/docs/indus-tries/consumer/2024/global-retail-outlook-2024.pdf>. (accessed 05.09.2025).
18. Statista. (2025). World: retail sales 2021-2026. Retrieved from: <https://www.statista.com/statistics/443522/global-retail-sales/> (accessed 09.10.2025).
19. Brand Finance (2024). Retrieved from: <https://brandirectory.com/reports/global#global-2024>. (accessed 07.10.2025).
20. NRF. (2024). A look at the 2024 Top 50 Global Retailers. Retrieved from: <https://nrf.com/research-insights/top-retailers/top-50-global-retailers/top-50-global-retailers-2024>. (accessed 09.10.2025).
21. NRF. (2025). Top 50 Global Retailers 2025. Retrieved from: <https://nrf.com/research-insights/top-retailers/top-50-global-retailers/top-50-global-retailers-2025>. (accessed 09.10.2025)..



УДК 336.64

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-11\(65\)-1015-1024](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-11(65)-1015-1024)

Швайко Мар'яна Леонідівна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, <https://orcid.org/0000-0002-3911-0392>

Старцева Ангеліна Євгенівна студент спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, <https://orcid.org/0009-0008-8392-8395>

ТРАНСФОРМАЦІЯ СВІТОВОЇ ФІНАНСОВОЇ АРХІТЕКТУРИ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: ЯК ГЛОБАЛІЗАЦІЯ КАПІТАЛУ ВПЛИВАЄ НА СТРУКТУРУ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТИТУТІВ

Анотація. Стаття присвячена дослідженню трансформаційних процесів у світовій фінансовій архітектурі під впливом фінансової глобалізації. В умовах зростання мобільності капіталу, поглиблення взаємозалежності фінансових ринків та появи нових фінансових технологій традиційні міжнародні фінансові інститути стикаються з потребою адаптації до нових глобальних викликів. У статті визначено ключові тенденції трансформації структури міжнародних фінансових інститутів, проаналізовано їхню роль у стабілізації фінансових ринків та узагальнено особливості функціонування наднаціональних організацій у контексті зростаючої конкуренції з боку недержавних фінансових платформ, фінтех-компаній та регіональних об'єднань. Показано, що глобалізація капіталу призводить не лише до збільшення масштабів фінансових потоків, але й до ускладнення системи міжнародного регулювання, появи поліцентричних моделей управління та розширення інституційної різноманітності.

Поглиблене вивчення трансформаційних процесів дало змогу виявити нерозв'язані проблеми — зокрема фрагментацію фінансового простору, зростання тіньового сектору, нерівномірний розподіл фінансових ресурсів і недостатню ефективність регуляторних механізмів глобальних інституцій. Обґрунтовано необхідність модернізації міжнародних фінансових організацій через зміцнення їхньої інституційної спроможності, цифровізацію процедур нагляду, розширення інструментів реагування на кризові явища та посилення координації між країнами.

Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення підходів до регулювання глобальної фінансової системи, формування концепцій її модернізації та визначення напрямів подальших реформ.