

Міністерство освіти і науки України
Хмельницький національний університет
Інститут економіки промисловості НАН України
Академія економічних наук України
Інститут демографії та проблем якості життя НАН України
Хмельницька міська рада
Хмельницька обласна військова адміністрація
Хмельницька торгово-промислова палата
Хмельницьке територіальне відділення Малої академії наук України
Хмельницьке комунальне підприємство «Електротранс»
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
Донецький національний університет імені Василя Стуса
Полтавський університет економіки і торгівлі
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського
Національний університет «Запорізька політехніка»
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»
Громадська організація «Прогресильні»
Міжнародна фундація науковців та освітян
Спілка економістів України

DATA-DRIVEN В ЕКОНОМІЦІ, БІЗНЕСІ ТА HR-ІНЖИНІРИНГУ У СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

**МАТЕРІАЛИ IV ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ ТА МОЛОДІ**

15 травня 2026 р.

м. Хмельницький

*Рекомендовано до друку рішенням науково-технічної ради
Хмельницького національного університету,
протокол № 6 від 26.05.2026*

У збірнику представлені матеріали IV всеукраїнської наукової конференції здобувачів освіти та молоді «Data-driven в економіці, бізнесі та HR-інжинірингу у стратегії цифрової трансформації інноваційного розвитку України», організованої кафедрою HR-інжинірингу у бізнес-економіці Хмельницького національного університету за підтримки органів місцевого самоврядування, партнерських організацій, університетів та інших навчальних закладів.

Матеріали подані в авторській редакції. Відповідальність за зміст матеріалів несуть автори. Редакційна колегія може не поділяти думок авторів.

Редакційна колегія:

Ведерніков М. Д., д. е. н., проф.; ***Волянська-Савчук Л. В.***, к. е. н., доц.;
Зелена М. І., к. е. н., доц.; ***Кобець Д. Л.***, к. е. н., доц.; ***Глушко Т. В.*** ст. викл.

В85 Data-driven в економіці, бізнесі та HR-інжинірингу у стратегії цифрової трансформації інноваційного розвитку України : матеріали IV всеукраїнської наукової конференції здобувачів освіти та молоді, м. Хмельницький, 15 травня 2026 р. [Електронний ресурс] / М-во освіти і науки України, Хмельницький. нац. ун-т. Хмельницький : ХНУ, 2026. – 436 с. (укр., анг.).

Проаналізовано концептуальні засади впровадження data-driven підходу в економіці, бізнесі та HR-інжинірингу як ключового інструменту цифрової трансформації та інноваційного розвитку України. Розглянуто роль даних, цифрових технологій і бізнес-аналітики у підвищенні ефективності управлінських рішень, розвитку людського капіталу та забезпеченні конкурентоспроможності економіки в умовах глобальних викликів і невизначеності.

Висвітлено сучасні тенденції розвитку data-driven економіки, особливості застосування аналітичних інструментів в управлінні бізнесом і людськими ресурсами, а також стратегічні напрями забезпечення інноваційної резильєнтності економічних систем. Досліджено можливості використання цифрових рішень для управління демографічними процесами, міграційними потоками, кадровим потенціалом та прогнозування соціально-економічних змін.

Особливу увагу приділено штучному інтелекту як ключовому драйверу цифрової трансформації економіки, бізнесу та HR-інжинірингу. Представлено сучасні digital-тренди, стратегічні імперативи та концептуальні вектори розвитку менеджменту, маркетингу, фінансів, банківської справи, аудиту й оподаткування в контексті формування smart-економіки та сталого розвитку України.

Матеріали конференції розраховані на науковців, викладачів, аспірантів, здобувачів освіти, молодих дослідників, фахівців у сферах економіки, бізнесу, HR-інжинірингу, менеджменту, фінансів, маркетингу та цифрових технологій, а також усіх, хто цікавиться проблематикою цифрової трансформації та інноваційного розвитку України.

УДК 338:005.95

© Автори статей, 2026

© Хмельницький національний університет, 2026

3. Осокін Г. В. Смарт-економіка як трансформаційне середовище еволюції бізнес-моделей підприємств. *Бізнес Інформ.* 2025. № 7. С. 489-498.
URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001629112>.

Єлизавета КАНТУР

здобувач вищої освіти

Олександр ЗОЗУЛЬОВ

*к.е.н., проф., професор кафедри промислового маркетингу,
КПІ ім. Ігоря Сікорського*

КЛАСИФІКАЦІЯ МЕТОДІВ ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ТОВАРНОЇ ЕКСПАНСІЇ КОМПАНІЇ

Визначення напрямів товарної експансії компанії є важливою складовою стратегічного управління, оскільки саме від правильного вибору товарного напрямку залежить ефективність розвитку підприємства, його конкурентна позиція та здатність адаптуватись до змін ринку. Актуальність такого підходу особливо зростає в умовах нестабільного ринкового середовища, треба шукати нові можливості для розширення товарного портфеля. Товарна експансія як стратегія розвитку передбачає виведення нових або модифікованих продуктів на існуючі чи нові ринки, а отже потребує системного використання спеціальних методів аналізу. Усі ці методи доцільно поділити на три великі групи: аналітичні, синтетичні та евристичні. Також розглянемо підходи до класифікації методів на основі цифрових технологій.

До аналітичних методів належать три основні підгрупи: матричні, класифікаційні та економіко-математичні. Матричні методи є найбільш поширеними і візуально наочними інструментами стратегічного аналізу. До них належать матриця І. Ансоффа (продукт-ринок), яка класифікує стратегії зростання за критеріями «старий/новий продукт» та «старий/новий ринок», пропонуючи чотири варіанти: проникнення на ринок, розвиток ринку, розвиток продукту та диверсифікацію. Прикладом є матриця Бостонської консалтингової групи (BCG) із поділом на «зірки», «дійні корови», «важкі діти» та «собаки», що вказує на доцільність експансії для перших двох категорій. Також General Electric (GE) / McKinsey (багатофакторне оцінювання стратегічної привабливості та сили бізнесу) та матриця Shell (спрямована на аналіз грошових потоків). Перевагою матричних методів є простота візуалізації та швидкість аналізу.

Класифікаційні методи об'єднують процедури групування товарів, ринків або споживачів за спільними ознаками з метою виявлення пріоритетних напрямів експансії. До них відносяться ABC-аналіз, що дозволяє виділити товари з максимальним внеском у виручку (група А) як базу для експансії шляхом поглиблення асортименту; XYZ-аналіз, який оцінює стабільність попиту і вказує на товари з передбачуваним споживанням для безпечного розширення; кластерний аналіз, що дає змогу сегментувати ринки за поведінковими або преференційними ознаками та обирати цільові сегменти для виведення новинок; дискримінантний аналіз, який використовується для прогнозування приналежності нового продукту до успішної або неуспішної групи на основі історичних даних. Також зазначимо класифікацію на основі методу “дерева рішень”, дає змогу у структурованій ієрархічній формі порівнювати можливі напрями товарної експансії з урахуванням імовірності різних ринкових сценаріїв. Перевагою є можливість обробляти значні обсяги різномірної інформації. Обмеженням- залежність результатів від обраних критеріїв групування.

Економіко-математичні методи є одним із найбільш точних інструментів аналітичного обґрунтування напрямів товарної експансії, оскільки базується на використанні

математичних моделей, алгоритмів і кількісних розрахунків для прогнозування та оптимізації управлінських рішень. До цієї групи належать оптимізаційні моделі, економетричне прогнозування, імітаційне моделювання та теорія ігор. Оптимізаційні моделі застосовуються для визначення оптимального набору напрямів експансії за обмежень на ресурси – виробничі потужності, бюджет маркетингу, логістичні можливості. Прикладом є задача про ранець (knapsack problem) дозволяє відібрати з переліку потенційних товарних проєктів ті, що максимізують сумарний чистий дисконтований дохід при фіксованому обсязі інвестицій. Економетричні методи, такі як (регресійний аналіз, ARIMA-моделі, моделі панельних даних) використовуються для кількісного оцінювання впливу факторів (ціна, доходи споживачів, активність конкурентів) на попит існуючих товарів, що слугує основою для екстраполяції при виході на нові географічні ринки або в нові канали збуту. Імітаційне моделювання, зокрема метод Монте-Карло, використовується для оцінювання можливих сценаріїв розвитку в умовах невизначеності та ризику. Теорія ігор, класична модель Курно або Штакельберга передбачає реакцію конкурентів і обрати такий напрям експансії, який призведе до рівноваги, вигідної для компанії-ініціатора.

Синтетичні методи на відміну від аналітичних, не ґрунтуються на жорстких алгоритмах, але можемо інтегрувати різномірну інформацію, також неформалізовані знання експертів. Класичним прикладом є бенчмаркетинг - порівняльний аналіз найкращих практик конкурентів або лідерів галузі щодо товарної політики. Виділяють бенчмаркетинг продукту (порівняння характеристик аналогічних товарів), функціональний (порівняння окремих бізнес-процесів, наприклад, виведення новинок) та стратегічний (аналіз моделей експансії успішних компаній). Бенчмаркетинг допомагає знайти незайняті ринкові ніші, уникнути помило або запозичити ефективні методи кастомізації продуктів. До синтетичних методів належить і метод Дельфі, базується на багатоетапному опитуванні експертів для узгодження прогнозів щодо перспективності товарних напрямів і отриманням зворотного зв'язку. А також метод сценарного – побудова кількох якісно різних картин майбутнього з подальшим вибором напрямів експансії. Методи генерації ідей-мозковий штурм, метод фокальним об'єктів, синектика. Додатково використовується аналіз ієрархії Сааті, який допомагає оцінювати альтернативи за кількома якісними критеріями. Перевагою синтетичних методів є здатність поєднувати результати різних видів аналізу в практичні управлінські рішення.

Евристичні методи ґрунтуються на інтуїтивному підході, професійному досвіді та творчому мисленні експертів, тому є особливо важливими в умовах невизначеності або браку достатньої кількості інформації. До цієї групи належить метод Дельфі, який передбачає послідовне опитування експертів для формування узгодженої оцінки перспектив товарної експансії, мозковий штурм спрямований на генерування нових ідей, а також аналогій і сценарного моделювання, що дозволяє переносити успішні рішення з інших ринків чи галузей у нові умови діяльності підприємства. Використання евристичних підходів дає змогу оперативно формувати альтернативні напрямки розвитку асортименту. Ефективність цих методів значною мірою залежить від рівня компетентності залучених експертів.

Для впорядкування описаних методів необхідно виділити підходи до визначення напрямів товарної експансії (таблиця 1).

Першим є товарно-ринковий підхід, який лежить в основі матриці Ансоффа та всіх методів, що диференціюють напрями експансії залежно від ступеня новизни товару та ринку. Другий підхід – ресурсний – акцентує увагу на наявності та доступності ключових компетенцій, виробничих, фінансових, людських та організаційних ресурсів. Третій підхід – динамічний – базується на стадії життєвого циклу товару (ЖЦТ) компанії або ринку. Четвертий підхід – конкурентний – передбачає класифікацію методів за типом конкурентної реакції: методи, що враховують очікувану відповідь конкурентів (теорія ігор, конкурентна розвідка), та методи, ігноруючі конкурентну реакцію.

Таблиця 1 – Характеристика підходів до визначання напрямів товарної експансії

Підхід до визначення напрямів товарної експансії	Характеристика	Приклади методів	Переваги	Недоліки
Товарно-ринковий	Орієнтація на співвідношення «продукт – ринок» для визначення стратегій зростання	Матриця Ансоффа, розвиток продукту	Простота, стратегічна спрямованість	Ігнорує внутрішні ресурси
Ресурсний	Базується на внутрішніх компетенціях та ресурсах компанії	VRIO-аналіз, ресурсний аудит у поєднанні з бенчмаркетингом	Використання сильних сторін	Обмежений зовнішнім середовищем
Споживчий	Фокус на потребах та сегментації споживачів	Сегментаційний аналіз, ABC-аналіз за попитом	Орієнтація на клієнта	Суб'єктивність даних про потреби
Конкурентний	Порівняння з конкурентами та позиціонування	Бенчмаркетинг, SPACE-аналіз	Виявлення конкурентних переваг	Залежність від доступності даних конкурентів
Технологічний	Акцент на інноваціях та технологічних можливостях	Економіко-математичні моделі прогнозування технологій	Інноваційна спрямованість	Висока вартість впровадження

Окрему групу доцільно формувати із методів, що базуються на сучасних цифрових технологіях, оскільки в умовах цифрової економіки вони дедалі більше визначають напрями товарної експансії підприємства. Цифрові методи інтегрують штучний інтелект (ШІ), великі дані (big data), машинне навчання та автоматизацію, трансформуючи традиційні підходи. Аналітичні цифрові методи включають предиктивну аналітику на базі ШІ для прогнозування попиту на нові продукти через моделі машинного навчання, нейронні мережі для аналізу даних продажів та соціальних мереж. Матричні інструменти еволюціонують у цифрові дашборди наприклад, AI-версії матриці Ансоффа з реальним часом даних. Класифікаційні методи доповнюються big data analytics для динамічної сегментації (кластеризація споживачів за поведінкою в реальному часі). Економіко-математичні методи використовують алгоритми оптимізації з ШІ (генетичні алгоритми для оптимізації портфеля продукції).

Отже, класифікація методів визначення напрямів товарної експансії, що охоплює аналітичні, синтетичні, евристичні підходи, формує комплексну основу для стратегічного маркетингового управління. Поєднання різних підходів до класифікації дозволяє адаптувати інструменти до особливостей підприємства, а використання цифрових технологій (ШІ, big data), підвищує якість управлінських рішень в умовах динамічного ринку. Практичне застосування таких методів сприяє обґрунтованому вибору стратегій розвитку, зниженню ризиків і зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Література

1. Фундаментальний маркетинг. Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для здобувачів ступеня бакалавра за освіт. програмою «Промисловий маркетинг» спеціальності 075 «Маркетинг» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: О.В. Зозульов, Ю.О.Гавриш, Т.О. Царьова. – Електрон. текст. дані (1 файл). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2024. – 347 с. <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/72018>
2. Han Le. Literature Review on Diversification Strategy, Enterprise Core Competence and Enterprise Performance. American Journal of Industrial and Business Management. Vol. 9. No.1, January 2019. DOI: 10.4236/ajibm.2019.91008
3. Маслакова Н. Д., Кубишина Н. С. Управління асортиментною політикою підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених. 2011. №5. URL: <https://ela.kpi.ua/items/557e7bfa-6738-44a3-9e14-731d40e5b5a5>
4. Зозульов О.В., Царьова Т.О. Система показників попиту як чинник формування стратегії зростання підприємства // Маркетинг і цифрові технології. 2022. Том 6. № 4. С. 28-37. // URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/274>

Тетяна КУЧМІЙОВА

к. е. н., доцентка,

доцентка кафедри економічної кібернетики,

комп'ютерних наук та інформаційних технологій

Вікторія КОРНЬОВА

здобувач вищої освіти,

Миколаївський національний аграрний університет,

м. Миколаїв, Україна

СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ В ПОДАТКОВОМУ АДМІНІСТРУВАННІ УКРАЇНИ

Сучасний етап розвитку податкового адміністрування в Україні характеризується активним впровадженням інформаційних систем і цифрових технологій, що зумовлено необхідністю підвищення ефективності управління податковими процесами, забезпечення прозорості та зручності взаємодії між державою і платниками податків. Попри суттєві досягнення у сфері цифровізації, тривалий час модернізація інформаційних систем мала фрагментарний характер, що обмежувало її результативність і не забезпечувало системної трансформації податкової служби. Прийняття стратегічних документів розвитку Державної податкової служби України (ДПС), зокрема планів цифрової трансформації, стало важливим кроком до формування комплексного підходу до цифровізації податкового адміністрування. В цих умовах особливої актуальності набуває дослідження сучасного стану інформаційних систем, виявлення їх переваг і проблем функціонування, а також обґрунтування перспективних напрямів подальшого розвитку з урахуванням міжнародного досвіду та переходу до більш інтегрованих моделей податкового адміністрування.

Незважаючи на активне впровадження цифрових технологій у роботу податкових органів, протягом тривалого часу процес цифрової модернізації податкового адміністрування в Україні мав несистемний характер та реалізовувався через окремі програми й нормативні документи. Такий підхід не завжди забезпечував узгодженість реформ і безперервність розвитку інформаційних систем. Важливим кроком у цьому напрямі стало затвердження Стратегічного плану розвитку Державної податкової служби України на 2022-2024 роки, у якому основну увагу приділено автоматизації внутрішніх процедур та створенню надійної ІТ-інфраструктури [1, с. 171].