

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет міжнародної економіки і менеджменту

Кафедра міжнародної торгівлі і маркетингу

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА
ПРОГРАМА
спеціальність
галузь знань**

**МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ І
МАРКЕТИНГ**

051 Економіка

05 Соціальні та поведінкові науки

Форма навчання: *очна (денна)*

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: **«Вектори розширення зарубіжної присутності Торгово-промислової
палати України»**

здобувачки **Колісник Катерини Вадимівни**

Науковий керівник: д.е.н., професор, Тетяна **ОБОЛЕНСЬКА**

(підпис)

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією
з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

В.о. Завідувача кафедри: д.е.н., професор, Ольга **ЯЦЕНКО**

(підпис)

Київ 2025

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет міжнародної економіки і менеджменту

Кафедра міжнародної торгівлі і маркетингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

Спеціальність
Галузь знань

МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ І МАРКЕТИНГ

051 Економіка
05 Соціальні та поведінкові науки

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

Тетяна ЦИГАНКОВА

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20__ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. Завідувача кафедри

Ольга ЯЦЕНКО

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20__ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачці вищої освіти _____ **Колісник Катерини Вадимівни** _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

_____ **очної (денної)** _____ форми навчання
очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

**на тему «Вектори розширення зарубіжної присутності Торгово-промислової палати
України»**

Тему затверджено наказом ректора Університету від "12" вересня 2025 р. № 1387-ст.

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах статей і наукових робіт українських та іноземних науковців, статистичних баз (The World Bank, OECD Data), довідкових джерел ЄС, СОТ, звітів та прогнозів консалтингових та інформаційних компаній, матеріали виробничої практики тощо

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВИХ ПАЛАТ

(назва розділу)

Розділ 2	СТАТИСТИКА, ЕМПІРИЧНИЙ АНАЛІЗ ТА МОДЕЛЬНІ ОБРАХУНКИ ВЕКТОРІВ РОЗШИРЕННЯ
----------	---

(назва розділу)

Розділ 3	ВЕКТОРИ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗШИРЕННЯ ЗАРУБІЖНОЇ ПРИСУТНОСТІ ТПП УКРАЇНИ
----------	--

(назва розділу)

Об'єкт дослідження:	Міжнародна діяльність торгово-промислових палат у глобальній економіці
Предмет дослідження:	Механізми, інструменти та стратегічні вектори розширення міжнародної присутності ТПП України, включаючи цифрові формати, партнерські моделі та індексні аналітичні підходи
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	Обґрунтування стратегічних підходів до розширення міжнародної присутності ТПП України на основі систематизації світового досвіду, аналізу сучасних теорій міжнародної економічної взаємодії, застосування класичних індексних моделей для визначення пріоритетних ринків та оцінювання потенціалу різних форматів міжнародної діяльності

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	визначити сутність і функції торгово-промислових палат у світовій практиці розкрити основні теорії міжнародної присутності та інструменти виходу на зовнішні ринки охарактеризувати сучасні європейські, американські та азійські моделі представництва палат
У розділі 2	оцінити стан міжнародного співробітництва та географію партнерств ТПП України здійснити аналітичні обрахунки за допомогою класичних індексних моделей для вибору пріоритетних ринків і секторів змодельовати можливі сценарії розвитку міжнародної діяльності з урахуванням різних векторів присутності
У розділі 3	визначити перспективні регіони для подальшого розширення присутності ТПП України проаналізувати можливості застосування цифрових інструментів та електронної дипломатії розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення стратегії міжнародної присутності

Завдання підготувала
наукова керівниця

(підпис)

Тетяна ОБОЛЕНСЬКА

(ініціали, прізвище)

«_____» _____ 20__ р.

Завдання одержала
здобувачка

(підпис)

Катерина КОЛІСНИК

(ініціали, прізвище)

«_____» _____ 20__ р.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна магістерська робота містить 74 сторінки, 13 таблиць, 3 рисунка, список літератури з 52 найменувань, 2 додатків.

«Вектори розширення зарубіжної присутності Торгово-промислової палати України»

Об'єктом дослідження виступає міжнародна діяльність торгово-промислових палат у глобальній економіці.

Предметом дослідження є механізми, інструменти та стратегічні вектори розширення міжнародної присутності ТПП України, включаючи цифрові формати, партнерські моделі та індексні аналітичні підходи.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи полягає в обґрунтуванні стратегічних підходів до розширення міжнародної присутності ТПП України на основі світового досвіду, сучасних теорій, індексних моделей та оцінювання потенціалу різних форматів міжнародної діяльності.

Завданнями роботи є:

- визначити сутність і функції торгово-промислових палат у світовій практиці;
- розкрити основні теорії міжнародної присутності та інструменти виходу на зовнішні ринки;
- охарактеризувати моделі діяльності палат у Європі, США та Азії;
- оцінити стан міжнародного співробітництва та партнерську географію ТПП України;
- здійснити індексні аналітичні обрахунки для вибору пріоритетних ринків;
- змодельовати сценарії розвитку міжнародної діяльності;
- визначити перспективні регіони для розширення присутності ТПП України
- проаналізувати можливості цифрових інструментів та електронної дипломатії;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення стратегії міжнародної присутності.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів полягає в узагальненні підходів до розуміння міжнародної присутності ТПП, формуванні методологічної бази оцінювання їх діяльності, застосуванні індексного аналізу, порівняльних та сценарних моделей, а також у можливості

використання сформованих висновків для подальших наукових досліджень та удосконалення інституційних стратегій палат.

Практичні результати дослідження полягають у можливості використання виявлених проблем, аналітичних оцінок та визначених напрямів розширення міжнародної присутності ТПП України для підвищення ефективності міжнародної взаємодії, розвитку партнерських мереж і вдосконалення стратегії підтримки українських експортерів.

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи 2025.

Рік захисту роботи 2025.

Ключові слова: торгово-промислові палати, міжнародна присутність, експорт, зовнішні ринки, маркетингові стратегії, цифрові інструменти, міжнародне співробітництво, індексний аналіз, глобалізація, цифровізація.

В і д г у к
про кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача факультету міжнародної економіки і менеджменту
освітньо-професійної програми “Міжнародна торгівля і маркетинг”

Колісник Катерини Вадимівни
(прізвище, ініціали)

на тему: **«Вектори розширення зарубіжної присутності Торгово-промислової
палати України»**

1. *Актуальність теми:* обумовлена ключовою роллю Торгово-промислових палат у підтримці національного бізнесу, розвитку зовнішньоекономічної активності та розширенні міжнародної присутності держави в умовах глобалізації, цифрової трансформації та посилення ролі економічної дипломатії.

2. *Позитивні риси кваліфікаційної роботи:* до них слід віднести виклад сутності і функціоналу торгово-промислових палат у світовій практиці, оцінку стану міжнародного співробітництва та географію розширення партнерств ТПП України.

3. *Наявність самостійних розробок автора:* до них можна віднести використання класичних індексних моделей для вибору пріоритетних ринків і секторів економіки та проведений сценарний аналіз розвитку міжнародної діяльності з урахуванням різних векторів присутності.

4. *Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій:* полягають у логічному поєднанні теоретико-методологічних засад діяльності торгово-промислових палат із обґрунтованою стратегією розширення зарубіжної присутності ТПП України та виробленню відповідних рекомендацій.

5. *Наявність недоліків:* недотримання вимог формату тексту.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: кваліфікаційна магістерська робота **Колісник Катерини Вадимівни** відповідає вимогам, заслуговує на високу оцінку і може бути рекомендована до захисту в ЕК:

Наукова керівниця: професорка, д.е.н.

_____ Тетяна ОБОЛЕНСЬКА

“ ____ ” _____ 20__ р.

Рецензія
на кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача вищої освіти
Колісник Катерини Вадимівни

Тема «Вектори розширення зарубіжної присутності Торгово-промислової палати України»

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення зумовлена ключовою роллю торгово-промислових палат у підтримці національного бізнесу, розвитку зовнішньоекономічної активності та розширенні міжнародної присутності держави в умовах глобалізації, цифрової трансформації та зростання значення економічної дипломатії. Для України, що працює в умовах воєнних викликів і потребує диверсифікації зовнішніх ринків, дослідження стратегічних підходів до міжнародної діяльності ТПП є своєчасним.

Якість проведеного дослідження: студентці вдалося виконати поставлені завдання. Робота логічна, інформативна, містить обґрунтовані аналітичні висновки, елементи індексного та сценарного аналізу, використано статистичні дані та графічну візуалізацію.

Позитивні риси кваліфікаційної роботи: до позитивних рис належать розкриття функцій ТПП у світовій практиці, аналіз міжнародного співробітництва та партнерств ТПП України, а також використання інструментів аналітики, що підсилюють аргументованість висновків

Зауваження: Доцільно було б ширше порівняти діяльність палат інших регіонів світу та доповнити оцінку ризиків міжнародної діяльності в умовах воєнного часу. Зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку роботи.

Практична значимість висновків і рекомендацій: теоретичні та практичні висновки мають прикладну значущість і можуть бути використані ТПП України для формування та вдосконалення стратегії міжнародної присутності.

Завідувач сектором розвитку
перспективних форм
міжнародного ділового
співробітництва



(підпис, ПІБ)

Забаша
В. А.

*Віцепрезидент
ТПП України*

В. А.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВИХ ПАЛАТ	6
1.1 Сутність і функції торгово-промислових палат у світовій практиці.....	6
1.2 Теорії міжнародної присутності та інструменти просування на зовнішні ринки	12
1.3 Міжнародні моделі представництва ТПП: європейський, американський та азійський досвід; кращі практики.....	18
РОЗДІЛ 2. СТАТИСТИКА, ЕМПІРИЧНИЙ АНАЛІЗ ТА МОДЕЛЬНІ ОБРАХУНКИ ВЕКТОРІВ РОЗШИРЕННЯ	26
2.1 Стан міжнародного співробітництва та географія зарубіжних представництв та партнерств ТПП України	26
2.2 Індикатори вибору пріоритетних ринків і секторів: методика та обрахунки	35
2.3 Сценарне моделювання впливу різних векторів присутності (офіс, digital, партнерські палати)	44
РОЗДІЛ 3. ВЕКТОРИ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗШИРЕННЯ ЗАРУБІЖНОЇ ПРИСУТНОСТІ ТПП УКРАЇНИ.....	50
3.1 Пріоритетні регіони світу для розширення діяльності ТПП України та інституційні механізми підвищення міжнародної ефективності	50
3.2 Використання цифрових інструментів і електронної дипломатії у просуванні ТПП України	54
3.3 Рекомендації щодо вдосконалення стратегії міжнародної присутності ТПП України.....	59
ВИСНОВКИ	65

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	73

ВСТУП

Актуальність теми полягає в тому, що в умовах глобалізації, цифрової трансформації та посилення ролі економічної дипломатії торгово-промислові палати відіграють ключову роль у підтримці національного бізнесу, розвитку зовнішньоекономічної активності та розширенні міжнародної присутності держави. Для України, яка водночас стикається з викликами воєнного часу та необхідністю диверсифікації зовнішніх ринків, питання підвищення ефективності роботи торгово-промислових палат набуває особливої значущості. Це зумовлює потребу у вивченні світових моделей діяльності палат, сучасних підходів до вибору пріоритетних ринків та оцінювання впливу цифрових інструментів на міжнародну взаємодію.

Роль палат у міжнародних економічних відносинах висвітлена у працях Попеску Д. Р. [1], Домбровські К., Дорожинського Т., Марциняка П. [2], а також у дослідженнях Буряк А. [4] та Аббасова М. [5]. Нормативно-правові аспекти діяльності українських палат представлено у роботах Швець Т. О. [6] і в Регламенті ТПП України [7]. Міжнародні підходи до організації діяльності палат та інституційного забезпечення їх функцій окреслено у матеріалах OECD [3], ICC World Chambers Federation [8] та Eurochambres [11]. Теоретичні засади міжнародної присутності та мережевої взаємодії підприємств ґрунтуються на концепціях Йогансона та Маттссона [9], тоді як сучасні тенденції цифрової економіки, що впливають на трансформацію механізмів міжнародного просування, висвітлено в UNCTAD Digital Economy Report [10]. Попри наявність значної кількості досліджень, комплексне поєднання світових практик, класичних індексних моделей, емпіричної статистики та сценарного моделювання для визначення стратегічних напрямів міжнародної присутності ТПП України залишається недостатньо опрацьованим.

Метою є обґрунтування стратегічних підходів до розширення міжнародної присутності ТПП України на основі систематизації світового досвіду, аналізу сучасних теорій міжнародної економічної взаємодії, застосування класичних індексних моделей для визначення пріоритетних ринків та оцінювання потенціалу різних форматів міжнародної діяльності. Для досягнення мети необхідно:

- визначити сутність і функції торгово-промислових палат у світовій практиці;
- розкрити основні теорії міжнародної присутності та інструменти виходу на зовнішні ринки;
- охарактеризувати сучасні європейські, американські та азійські моделі представництва палат;
- оцінити стан міжнародного співробітництва та географію партнерств ТПП України;
- здійснити аналітичні обрахунки за допомогою класичних індексних моделей для вибору пріоритетних ринків і секторів;
- змодельовати можливі сценарії розвитку міжнародної діяльності з урахуванням різних векторів присутності;
- визначити перспективні регіони для подальшого розширення присутності ТПП України;
- проаналізувати можливості застосування цифрових інструментів та електронної дипломатії;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення стратегії міжнародної присутності.

Об'єктом дослідження є міжнародна діяльність торгово-промислових палат у глобальній економіці, а предметом — механізми, інструменти та стратегічні вектори розширення міжнародної присутності ТПП України, включаючи цифрові формати, партнерські моделі та індексні аналітичні підходи. У процесі дослідження застосовано економічний та індексний аналіз, порівняльні

та структурні методи, елементи системного підходу, логічного узагальнення, графоаналітичні методи та методи економічного моделювання.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів полягає у формуванні як наукової, так і прикладної цінності роботи. Теоретична значущість проявляється в узагальненні підходів до розуміння міжнародної присутності торгово-промислових палат, аналізі концепцій зовнішньоекономічної активності та моделей міжнародного співробітництва на основі наукових, нормативних і аналітичних джерел. Сформовані висновки можуть слугувати методологічним підґрунтям для подальших досліджень розвитку палат та механізмів їх міжнародного позиціонування.

Методична значущість полягає в застосуванні індексного аналізу, порівняльного підходу, статистичного узагальнення та сценарного моделювання, що дозволило сформувати інструментарій оцінювання міжнародної присутності палат. Запропонований підхід може бути адаптований для інших інституцій та секторів.

Практична значущість полягає в тому, що результати аналізу фактичного стану міжнародної діяльності ТПП України, виявлені проблеми та визначені напрями розширення можуть бути використані у практичній роботі палати для підвищення ефективності міжнародної взаємодії та розвитку партнерських мереж. Висновки мають потенціал застосування й іншими організаціями у сфері підтримки експорту та міжнародної кооперації.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці відомих економістів, статистичні дані Державної служби статистики України, міжнародні ресурси (UN Comtrade, WTO Data Portal, Eurostat), офіційні звіти ТПП України, матеріали міжнародних палат, звіти міжнародних організацій і аналітичні публікації, що висвітлюють тенденції світової торгівлі та цифровізації економіки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВИХ ПАЛАТ

1.1 Сутність і функції торгово-промислових палат у світовій практиці

У сучасних умовах глобалізації та інтеграції міжнародних економічних відносин, коли конкуренція на зовнішніх ринках набуває дедалі більшого значення, функціонування інституцій, які забезпечують підтримку підприємств у зовнішньоекономічній діяльності, стає критичним. Однією з таких інституцій є торгово-промислова палата (ТПП) — організація, що представляє інтереси бізнесу, промисловості й торгівлі на певній території та сприяє активізації підприємницької діяльності за кордоном, координує взаємодію бізнес-структур із державними органами та створює сприятливі умови для інтеграції національних компаній у глобальні ринки.

У сучасній системі міжнародної торгівлі торгово-промислові палати виступають важливою складовою інституційного забезпечення підприємницької діяльності. Вони сприяють розвитку експорту, формуванню ділових зв'язків, створенню сприятливого бізнес-середовища та підвищенню конкурентоспроможності національної економіки. Палати виконують функції посередників між державою і бізнесом, надаючи консультаційний супровід, організовуючи сертифікацію зовнішньоекономічних операцій, забезпечуючи інформаційні та освітні програми для підприємців. Такі інституції також беруть участь у розробці нормативно-правових актів, стандартів сертифікації та процедур підтримки експортерів, що формує довгострокові переваги для бізнесу [1, 3].

Думітру Попеску у своїй роботі *The Role of Chamber of Commerce System in International Economic Relations* (2017) розглядає палати як організації, що координують взаємодію між державними структурами та приватним сектором і допомагають формувати конкурентні переваги національної економіки. Він

підкреслює, що ефективність палат значною мірою залежить від їх інтеграції у міжнародні торговельні мережі та здатності надавати інформаційну й консультаційну підтримку малим і середнім підприємствам, включаючи доступ до експертних баз даних, аналітики ринків та навчальних програм [1].

Схожої думки дотримуються Пйотр Марцініак та співавтори у роботі *The Justification of the Sectoral Model of Chambers of Commerce – Polish Perspective* (2021). Автори зазначають, що польські палати координують діяльність секторів економіки, формують стандарти ринку та підтримують конкурентоспроможність підприємств через комплексне надання послуг. Модель базується на децентралізації: регіональні палати мають автономію у розвитку секторів, але узгоджують свої дії з національною палатою, яка співпрацює з урядом у питаннях експортної політики, розробки регуляторних норм та участі у міжнародних форумах [2].

Аналітичні звіти Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD, 2024) виділяють роль палат у підвищенні конкурентоспроможності національних економік. Палати забезпечують розвиток людського капіталу, створення мережових зв'язків, організацію навчальних програм та систему професійних навичок, необхідних для виходу на зовнішні ринки. Зокрема, звіт *Chambers of Commerce and the Business of Skills* демонструє, що палати виступають важливим зв'язком між освітою та бізнесом, особливо в експортно-орієнтованих секторах, сприяючи формуванню кваліфікованих кадрів, здатних працювати у міжнародному бізнес-середовищі [3]. Це підкреслює, що функції палат виходять за межі адміністративного супроводу бізнесу і охоплюють розвиток компетенцій та здатності підприємств адаптуватися до глобальних стандартів.

У вітчизняній науковій літературі методологічні засади діяльності ТПП України розкрито у статтях економістів та у нормативних документах. Зокрема, А. Буряк та К. Бачикало у статті “*Роль торгово-промислових палат у забезпеченні*

зовнішньоекономічної безпеки держави” (2023) підкреслюють, що палати формують інфраструктуру підтримки експорту та активно залучаються до міжнародних бізнес-ініціатив, підвищуючи стійкість національної економіки в умовах глобальної конкуренції та нестабільності ринків [4].

Н. Аббасов у статті *“Домінанти розвитку торгово-промислових палат у світі”* (2023) визначає ТПП як каталізатори економічного розвитку та підтримки малого і середнього бізнесу, зокрема підкреслює їхню роль у формуванні міжнародної присутності національних компаній, розвитку торговельних мереж та участі у двосторонніх і багатосторонніх програмах підтримки експорту [5].

Також внесок у правовий аспект діяльності ТПП зроблено у роботі Т. О. Швець *“Нормативно-правові аспекти функціонування торгово-промислових палат в Україні”* (2020), де систематизовано основи діяльності палат відповідно до Закону України *“Про торгово-промислові палати в Україні”*. Основні функції включають засвідчення документів у зовнішньоекономічній діяльності, сертифікацію походження товарів, організацію виставок і ярмарків, а також представництво інтересів підприємців у міжнародних організаціях [6].

Регламент ТПП України уточнює, що палата “забезпечує розвиток підприємництва, участь суб’єктів господарювання у зовнішньоекономічних зв’язках, створює умови для їх взаємодії з органами державної влади, сприяє розвитку підприємницьких ініціатив та активній міжнародній комунікації” [7]. Основні функції палат охоплюють комплекс заходів: просування експорту, організація B2B-зв’язків, сертифікація та документальні послуги, адвокація бізнесу, розвиток освітніх та консультаційних програм, а також інтернаціоналізація діяльності підприємств.

Сучасна роль палат включає також підтримку підприємств у цифровій трансформації бізнес-процесів, застосування електронних сертифікатів, онлайн-платформ для комунікацій із міжнародними партнерами, а також організацію

дистанційних навчальних програм і вебінарів. Такий комплексний підхід дозволяє не лише знизити адміністративні витрати, але й забезпечити безперервність міжнародної діяльності у кризових умовах, наприклад під час глобальних економічних або геополітичних викликів.

Таким чином, ТПП України є багатофункціональною інституцією, що поєднує адміністративну, освітню, консультаційну та інституційну підтримку бізнесу, забезпечуючи ефективну міжнародну присутність національних компаній, підвищуючи їхню конкурентоспроможність та сприяючи інтеграції української економіки у глобальні ланцюги вартості.

Таблиця 1.1 – Функції торгово-промислових палат та очікуваний результат їх дії для бізнесу від них

Категорія функції	Конкретні дії / інструменти	Очікуваний ефект для бізнесу
Просування експорту	Консультації з виходу на ринки, участь у виставках, інформаційні бюлетені	Збільшення обсягів продажу за кордон, нові ринки збуту
B2B-зв'язки	Організація ділових зустрічей, ярмарків, бізнес-місій	Формування партнерських мереж, зміцнення співпраці між підприємствами
Сертифікація	Видача сертифікатів походження товару, підтвердження форс-мажору	Підвищення довіри до продукції, відповідність міжнародним стандартам
Адвокація	Представництво інтересів підприємців перед державними органами, консультації з нормативних питань	Покращення регуляторного середовища, захист прав бізнесу
Інтернаціоналізація	Відкриття представництв за кордоном, участь у міжнародних асоціаціях	Підвищення міжнародної присутності, доступ до глобальних ринків

Джерело: складено автором на основі даних [6] і [7]

Ефективність діяльності палат багато в чому залежить від координації між національним і регіональним рівнями. Національні палати визначають

стратегічний курс, представляють країну на міжнародному рівні, співпрацюють із державними органами та міжнародними організаціями. Регіональні палати, у свою чергу, ближчі до місцевих підприємств, оперативно реагують на їхні потреби та забезпечують підтримку на місцях.

Не всі торгово-промислові палати є одноманітними інституціями; вони відрізняються за своїм фокусом, структурою, масштабом діяльності та функціями. Виділяють кілька основних типів палат, які виконують специфічні ролі у підтримці підприємств і розвитку міжнародної економічної взаємодії:

1. Галузеві палати — об'єднують підприємства, що працюють у одній економічній сфері, наприклад промисловість, ІТ, енергетику, сільське господарство чи інші спеціалізовані сегменти. Вони координують стандарти діяльності, організовують навчальні та сертифікаційні програми для підприємств-членів, сприяють розвитку галузевих кластерів та обміну досвідом. У Європі галузеві палати активно взаємодіють із національними урядами, регіональними адміністраціями та Європейською Комісією для впровадження та гармонізації європейських стандартів, що забезпечує високий рівень конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. Водночас у США та Канаді галузеві палати часто мають добровільний характер, вони орієнтовані на професійний розвиток своїх учасників, організацію навчальних заходів і обмін практичним досвідом, а також на формування ділових контактів у конкретній індустрії. Такий підхід дозволяє підприємствам адаптуватися до змін ринку, підвищувати якість продукції та послуг і використовувати міжнародні можливості для розвитку.

2. Регіональні палати зосереджені на потребах локального бізнесу і виконують роль ключового зв'язку між підприємцями та органами місцевої влади. Вони формують контакти з регіональними структурами державного управління, надають актуальну інформацію про законодавчі та адміністративні зміни, організовують семінари, тренінги, виставки та форуми. Регіональні палати також можуть координувати регіональні

кластери, сприяти залученню інвестицій, розробляти локальні програми підтримки експорту та інновацій, а також створювати сприятливе середовище для розвитку малого та середнього бізнесу. Вони виконують роль локальних “точок доступу” до національних та міжнародних ресурсів і створюють умови для інтеграції регіональних компаній у глобальні економічні мережі.

3. Спеціалізовані палати — це інноваційні або так звані “зелені” палати, які об’єднують стартапи, підприємства високих технологій або компанії, що дотримуються екологічних та сталих стандартів. Вони організовують навчальні програми, семінари, розробляють нові стандарти та впроваджують міжнародні практики, спрямовані на підтримку інновацій та екологічної відповідальності. Спеціалізовані палати часто виконують роль експертних центрів, де учасники отримують доступ до сучасних технологій, консультаційних ресурсів та інформації про нові ринки. Вони стимулюють впровадження найкращих практик у своїх галузях, підвищують рівень компетенцій учасників та допомагають компаніям відповідати міжнародним стандартам якості та екологічної безпеки.

4. Міжнародні мережеві палати — об’єднують підприємства з кількох країн, забезпечуючи доступ до закордонних ринків та участь у міжнародних проектах. Вони створюють інтегровані платформи для обміну інформацією, організації конференцій, виставок, навчальних програм і бізнес-заходів [8]. Такі палати сприяють формуванню міжнародних партнерств, спільних проектів і кооперацій, об’єднують ресурси для більш ефективного просування продукції та послуг на глобальні ринки. Міжнародні мережеві палати часто виступають посередниками між національними бізнес-асоціаціями, урядовими структурами та іншими міжнародними організаціями, забезпечуючи комплексну підтримку для компаній-членів на всіх етапах виходу на зовнішні ринки.

Типологія палат дозволяє адаптувати інструменти підтримки до специфічних потреб бізнесу, поєднуючи національні, регіональні та міжнародні функції. Вона забезпечує гнучке реагування на сучасні виклики, серед яких цифровізація процесів, рівний доступ до ресурсів, інтеграція у глобальні економічні мережі, підвищення компетенцій персоналу та забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств. Завдяки різноманіттю типів палат можна більш ефективно підтримувати підприємства різних секторів та масштабів, координувати діяльність кластерів, впроваджувати нові технології та формувати стійкі стратегії міжнародного розвитку.

1.2 Теорії міжнародної присутності та інструменти просування на зовнішні ринки

У сучасному глобалізованому світі стратегічне розширення діяльності Торгово-промислової палати України (ТПП) за кордон вимагає системного та комплексного підходу, який поєднує теоретичні концепції міжнародної присутності, досвід інших країн та практичні інструменти інтернаціоналізації. Організації, що займаються підтримкою бізнесу, включно з ТПП, повинні діяти не лише на рівні виходу на нові ринки, а створювати сталі, довготривалі інституційні зв'язки, інтегруватися у міжнародні економічні та бізнес-мережі, впроваджувати сучасні цифрові технології для комунікації і управління, а також постійно розвивати компетенції своїх партнерів та підприємств-членів. Це потребує ретельного стратегічного планування, аналізу цільових ринків і створення системи підтримки, яка здатна адаптуватися до змін глобальної економічної кон'юнктури.

Наукова література пропонує кілька взаємопов'язаних підходів, які пояснюють процеси інтернаціоналізації організацій і визначають ключові фактори успішної присутності на зовнішніх ринках. Найважливішими серед них є

мережеві, кластерні та інституційні теорії, кожна з яких пропонує власну методологію і наголошує на різних аспектах міжнародної діяльності. Використання цих теоретичних підходів дозволяє обґрунтовано планувати кроки ТПП на зовнішніх ринках, оцінювати потенційні вигоди та ризики, а також визначати пріоритети для залучення ресурсів.

Мережеві теорії базуються на принципі, що інтернаціоналізація організації відбувається через поступове формування та розвиток партнерських зв'язків, обмін знаннями, інформацією та довіру між учасниками міжнародних мереж. Згідно з дослідженням Джохансона і Матсона, організації інтегруються у міжнародні економічні системи шляхом формування мережевих відносин з партнерами, урядовими структурами, промисловими асоціаціями, а також іншими інституціями, що підтримують бізнес. Цей підхід підкреслює важливість систематичного накопичення інформації про цільові ринки, постійного моніторингу економічних тенденцій, формування репутації та встановлення взаємної довіри серед учасників міжнародної економічної взаємодії [9].

Для ТПП це означає, що розширення діяльності за кордон має відбуватися через побудову довготривалих, стійких контактів із закордонними палатами, міжнародними асоціаціями, посольствами, торговими представництвами та організованими торговими місіями. При цьому велике значення має використання цифрових каналів комунікації, які дозволяють підтримувати ефективну взаємодію з партнерами на відстані, проводити віртуальні зустрічі, брати участь у міжнародних онлайн-конференціях, вебінарах і виставках. Цифрові платформи, бази даних та онлайн-сервіси стають важливими інструментами для побудови та підтримки партнерських зв'язків, що значно підвищує ефективність міжнародної діяльності та розширює можливості для українських підприємств.

Мережевий підхід також підкреслює особливу роль малих і середніх підприємств (МСП), які зазвичай не мають достатніх ресурсів для самостійного виходу на зовнішні ринки. У цьому контексті ТПП виступає каталізатором

процесу інтернаціоналізації, надаючи консультаційні послуги, допомагаючи у пошуку потенційних партнерів, організовуючи торгові місії та B2B-зустрічі, а також забезпечуючи доступ до спеціалізованих баз даних, digital-платформ та інших ресурсів для онлайн-комунікації та обміну інформацією [8]. Такий підхід дозволяє підприємствам отримати доступ до нових ринків без значних початкових витрат, зменшуючи бар'єри входу і підвищуючи шанси на успішне співробітництво з іноземними компаніями.

Кластерна концепція пояснює інтернаціоналізацію через концентрацію підприємств, наукових установ, освітніх та інших інституцій у певних географічних або секторальних групах. Кластери сприяють підвищенню конкурентоспроможності, оскільки інтегрують виробничі, наукові та освітні ресурси, стимулюють розвиток інновацій, обмін технологіями та знаннями, а також створюють можливості для колективної участі у міжнародних проєктах [8]. Кластери формують структури підтримки, що дозволяють підприємствам співпрацювати і взаємодіяти, розподіляючи ризики і ресурси, що особливо важливо для малих і середніх підприємств.

Для ТПП це відкриває значні практичні можливості для організації та координації діяльності кластерів на регіональному рівні. Регіональні палати можуть виступати координаторами таких кластерів, організовуючи навчальні програми, сертифікацію продукції відповідно до міжнародних стандартів, створення спільних брендів, підтримку маркетингових кампаній і участь у виставках та торгових місіях. Такий підхід дозволяє підприємствам формувати стійкі конкурентні переваги, створювати синергії між різними секторами та колективно виходити на зовнішні ринки. Наприклад, агропромислові кластери можуть об'єднувати фермерські кооперативи, експортерів, логістичні компанії та науково-дослідні установи для спільного просування української продукції на ринки ЄС, Азії та інших регіонів світу.

Кластерний підхід також підкреслює значення синергії між державними та приватними інституціями. ТПП, як посередник між бізнесом та державними органами, здатна координувати діяльність учасників кластера, формувати регіональні програми підтримки експорту, сприяти залученню інвестицій у стратегічно важливі сектори економіки та забезпечувати комплексну підтримку на всіх етапах інтернаціоналізації. Такий підхід створює умови для системного розвитку міжнародної присутності українських підприємств, підвищує їх конкурентоспроможність і дозволяє ефективно інтегруватися у глобальні економічні процеси.

Інституційна перспектива акцентує увагу на тому, що інтернаціоналізація — це не лише економічний, а й політико-правовий процес. Вона включає дотримання міжнародних стандартів, участь у міжурядових угодах і міжнародних асоціаціях. UNCTAD у «Digital Economy Report» (2022) зазначає, що цифровізація дозволяє істотно знизити транзакційні витрати, забезпечити прозорість процедур та розширити доступ МСП до глобальних ринків [10].

Для ТПП це означає необхідність використання digital-платформ для:

- онлайн-консультацій і вебінарів для підприємств;
- віртуальних торгових виставок;
- баз даних міжнародних партнерів та потенційних клієнтів;
- електронного обміну документами та сертифікатами;
- цифрового моніторингу ефективності торгових місій і програм підтримки бізнесу.

Таким чином, інституційний підхід у поєднанні з цифровими технологіями дозволяє ТПП формувати гнучкі, стійкі та масштабовані формати міжнародної присутності.

Серед ключових інструментів інтернаціоналізації ТПП виділяють:

1. Торгові місії — офіційні або спільні з посольствами виїзні заходи для презентації українського бізнесу, встановлення контактів і підписання контрактів.
2. Міжнародні представництва — постійні офіси ТПП у пріоритетних країнах для забезпечення локальної присутності та підтримки українських експортерів.
3. Digital-платформи — віртуальні виставки, бази даних партнерів, інтерактивні B2B-сервіси.
4. Меморандуми про співпрацю — формальні домовленості з закордонними палатами та асоціаціями, що закріплюють партнерство і полегшують інтеграцію у міжнародні ланцюги вартості.
5. Участь у міжнародних асоціаціях і форумах — доступ до глобальних ринкових даних, навчальних програм і консалтингу для підприємств.

У таблиці 1.2 представлені ключові вектори міжнародної присутності Торгово-промислової палати України, що демонструють різні підходи до розширення діяльності за кордон. Географічний вектор зосереджений на виході на конкретні ринки та регіони, таких як країни ЄС, Азія чи Близький Схід, з метою підвищення видимості палати та створення стабільних каналів підтримки українських підприємств на зовнішніх ринках. Секторальний вектор передбачає орієнтацію на стратегічно важливі галузі економіки, наприклад, агропромисловість, ІТ, зелена енергетика чи машинобудування, що дозволяє формувати конкурентні переваги для національних компаній і інтегрувати їх у міжнародні ланцюги створення вартості. Інституційний вектор включає діяльність через створення представництв ТПП за кордоном, укладання меморандумів про співпрацю з закордонними палатами та участь у міжнародних асоціаціях, що сприяє формуванню стійких партнерських зв'язків і легалізації присутності на нових ринках. Цифровий вектор акцентує увагу на використанні сучасних технологій: digital-платформ для пошуку партнерів, віртуальних виставок, баз даних контактів та онлайн-консультацій, що дозволяє знизити транзакційні витрати, розширити охоплення ринків та забезпечити доступ до глобальної

мережі партнерів без необхідності фізичної присутності. Загалом, поєднання цих векторів забезпечує комплексний підхід до розширення міжнародної присутності ТПП, поєднуючи традиційні механізми виходу на ринок із сучасними цифровими технологіями та інтеграцією у міжнародні мережі, що дозволяє ефективно підтримувати український бізнес за кордоном та створювати сприятливе середовище для розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

Таблиця 1.2 – Вектори розвитку торгово-промислових палат

Тип вектору	Конкретні приклади	Мета та очікуваний ефект
Географічний	Розширення у країни ЄС, Азії, Близького Сходу	Підвищення міжнародної видимості, доступ до ключових ринків, формування стабільних каналів збуту
Секторальний	Агроіндустрія, ІТ, зелена енергетика, машинобудування	Створення конкурентних переваг, підтримка стратегічно важливих галузей, інтеграція у міжнародні ланцюги вартості
Інституційний	Представництва, меморандуми, участь у асоціаціях	Формування сталих партнерств, легалізація присутності на ринку, підтримка українських МСП
Цифровий	Онлайн-платформи, віртуальні виставки, бази даних партнерів	Зменшення транзакційних витрат, розширення охоплення, забезпечення доступу до МСП

Джерело: складено автором.

Розглянуті підходи і інструменти міжнародної присутності ТПП України демонструють взаємопов'язаний характер стратегічного розширення діяльності, що поєднує теоретичні концепції, практичні методи інтернаціоналізації та цифрові технології для підтримки українського бізнесу на зовнішніх ринках.

1.3 Міжнародні моделі представництва ТПП: європейський, американський та азійський досвід; кращі практики

Торгово-промислові палати (ТПП) відіграють ключову роль у сприянні розвитку бізнесу, підтримці підприємців та просуванні економічних інтересів на міжнародній арені. Різні країни та регіони розробили власні моделі представництва ТПП, враховуючи національні особливості, економічні умови та потреби бізнес-спільноти.

Європейська модель представництва торгово-промислових палат (ТПП) ґрунтується на багаторічній історії співпраці між національними та регіональними палатами, а також тісній взаємодії з інституціями Європейського Союзу. Основною організацією, що координує діяльність ТПП у Європі, є Європейська асоціація палат торгівлі та промисловості (Eurochambres). Її діяльність охоплює понад 20 мільйонів підприємств у 45 країнах через мережу з 1 700 регіональних та місцевих палат [11].

Eurochambres була заснована в 1958 році як відповідь на створення Європейського економічного співтовариства. Її метою було об'єднати національні палати для представлення інтересів бізнесу на європейському рівні. Сьогодні Eurochambres об'єднує 46 національних асоціацій палат торгівлі та промисловості, а також дві транснаціональні організації.

Eurochambres координує діяльність національних та регіональних палат, що дозволяє ефективно представляти інтереси бізнесу на всіх рівнях. Це забезпечує тісний зв'язок між підприємцями та органами влади, сприяючи оперативному вирішенню питань та проблем.

Eurochambres активно взаємодіє з інституціями Європейського Союзу, представляючи інтереси бізнесу у процесах прийняття рішень. Організація бере

участь у консультаціях, надає експертні оцінки та пропозиції щодо законодавчих ініціатив, що стосуються підприємництва та економічного розвитку.

Eurochambres координує участь палат у різноманітних європейських програмах, що сприяють розвитку інновацій, підтримці МСП та міжнародній співпраці. Це дозволяє підприємствам отримувати фінансування та ресурси для реалізації своїх проектів.

Один з найбільш значущих заходів Eurochambres — це Європейський парламент підприємців (European Parliament of Enterprises). Це подія, яка проводиться кожні два роки та збирає підприємців з усієї Європи для обговорення актуальних питань та надання зворотного зв'язку щодо політики ЄС. Під час цього заходу учасники мають можливість безпосередньо взаємодіяти з представниками європейських інституцій [12].

Eurochambres є частиною мережі Enterprise Europe Network, яка надає підтримку малим та середнім підприємствам у питаннях інтернаціоналізації, інновацій та доступу до фінансування. Ця мережа допомагає підприємствам знаходити партнерів, отримувати консультації та брати участь у європейських програмах. [13]

Eurochambres бере участь у програмі EU4Business, яка спрямована на підтримку бізнесу в країнах Східного партнерства. Програма включає в себе різноманітні ініціативи, такі як організація бізнес-турів, навчальних заходів та створення платформ для співпраці між підприємцями. [14]

Європейська модель представництва ТПП відрізняється від моделей інших регіонів своєю інтегрованістю та системним підходом. У порівнянні з американською моделлю, де основну роль відіграють національні організації, європейська модель акцентує увагу на співпраці між національними та регіональними палатами. Азійська модель, зокрема в Китаї, характеризується більш централізованим підходом та тісною взаємодією з урядом. [15]

Європейська модель представництва ТПП, зокрема через діяльність Eurochambres, є ефективним прикладом інтеграції бізнес-спільноти у процеси прийняття рішень на європейському рівні. Її успіх зумовлений тісною співпрацею між національними та регіональними палатами, активною участю у європейських програмах та ініціативах, а також здатністю представляти інтереси бізнесу у взаємодії з інституціями ЄС. Цей досвід може бути корисним для вдосконалення моделі представництва ТПП в Україні.

Американська модель торгово-промислових палат (ТПП) відрізняється високим рівнем децентралізації та широкою мережею організацій, що активно залучають бізнес до міжнародної економічної взаємодії. Основною координаційною організацією на національному рівні є Торгова палата Сполучених Штатів Америки (U.S. Chamber of Commerce), заснована у 1912 році і що наразі представляє інтереси понад 3 мільйонів підприємств різних секторів та масштабів. Головний офіс знаходиться у Вашингтоні, округ Колумбія, а сім регіональних офісів забезпечують зв'язок із місцевими палатами та бізнес-структурами. На території США функціонує понад 4 000 місцевих та регіональних палат, охоплюючи всі 50 штатів та території, і вони зареєстровані як неприбуткові корпорації 501(c)(6), що дозволяє брати участь у лобістській діяльності та представляти бізнес у політичних процесах [16].

Місцеві палати організовують виставки, бізнес-семінари, тренінги та консультаційні програми для розвитку місцевого підприємництва (U.S. Chamber of Commerce, Contact Us). Діяльність американських ТПП активно сприяє розвитку міжнародних економічних зв'язків, зокрема через програму SelectUSA, яка була започаткована Міністерством торгівлі США для залучення прямих іноземних інвестицій. Щорічний інвестиційний саміт SelectUSA збирає понад 5500 учасників, включаючи економічні організації з усіх 56 штатів і територій, понад 2700 бізнес-інвесторів та делегатів з понад 100 країн, і програма вже сприяла залученню понад 135 мільярдів доларів США інвестицій, що підтримали понад 105 000 робочих місць[17].

Місцеві та регіональні палати США виконують функції консультантів, організаторів ділових заходів та платформ для нетворкінгу, одночасно підтримуючи державні ініціативи щодо економічного розвитку [16]. Вони активно використовують цифрові платформи, B2B-події, міжнародні виставки, конференції та програми підтримки стартапів, що сприяє інтеграції підприємств у глобальні мережі та залученню іноземних партнерів. Підтримка малих і середніх підприємств реалізується через навчальні програми, консультаційні сервіси та аналітичну підтримку, що дозволяє бізнесу ефективно виходити на міжнародні ринки та будувати сталі ділові зв'язки [16].

Американські ТПП також відіграють ключову роль у розвитку міждержавної економічної співпраці, залученні інвестицій і просуванні бізнес-ініціатив за кордон, використовуючи різноманітні механізми та інструменти для підтримки підприємств на всіх етапах інтернаціоналізації [18].

Торгово-промислові палати в Азії відіграють суттєву роль у формуванні сприятливого бізнес-клімату, підтримці підприємств та розвитку міжнародних зв'язків. Вони тісно взаємодіють з державними структурами та активно використовують інструменти інтернаціоналізації. Наприклад, Japan Chamber of Commerce and Industry (JCCI) об'єднує низку місцевих палат по всій Японії і надає широкий спектр послуг: сертифікацію продукції, організацію торгових місій, B2B-події, створення цифрових платформ для підтримки експорту (JCCI). JCCI підтримує малий і середній бізнес, сприяючи їх виходу на зовнішні ринки через інформаційні, консультаційні та інтеграційні механізми (JCCI). [19].

Ключовим елементом діяльності азійських палат є підтримка малих і середніх підприємств (МСП) у виході на зовнішні ринки. Так, у Південній Кореї Korea Chamber of Commerce and Industry (KCCI) координує велику кількість регіональних палат, а також надає консультації щодо митних процедур, законодавчих вимог та можливостей залучення інвестицій. Щорічно KCCI організовує понад 100 міжнародних торгових заходів, на яких компанії укладають

прямі контракти та встановлюють ділові зв'язки з партнерами з Азії, Європи та Північної Америки [20].

У Китаї діяльність палат значною мірою інтегрована з національною торговою політикою. China Council for the Promotion of International Trade (CCPIT) об'єднує понад 70 регіональних та галузевих організацій і забезпечує підтримку експортерів через організацію міжнародних виставок, сертифікацію товарів, юридичні консультації та програми розвитку компетенцій підприємців [21]. CCPIT активно використовує цифрові інструменти: віртуальні виставки, онлайн B2B-платформи та інформаційні портали, що дозволяє компаніям оперативно знаходити партнерів і вивчати ринки.

Важливою особливістю азійських моделей є комбінування державної та приватної підтримки. Так, у Сінгапурі Singapore Business Federation (SBF), яка виконує функції торгово-промислової палати, тісно співпрацює з урядовими агентствами, такими як Enterprise Singapore, для організації торгових місій, міжнародних конференцій і залучення іноземних інвестицій. Ця інтеграція дозволяє створювати сприятливі умови для прискореного виходу на нові ринки, одночасно надаючи підприємствам доступ до інформації про законодавчі зміни, митні правила та вимоги сертифікації [22].

В Азії великого значення набуває кластерний підхід, який забезпечує синергію між підприємствами та підтримуючими організаціями. Наприклад, у Південній Кореї і Японії формуються технологічні та промислові кластери, де палатам відводиться роль координатора, який організовує навчальні програми, сертифікацію та B2B-зв'язки між учасниками. Це дозволяє малим компаніям інтегруватися у глобальні ланцюги створення вартості, використовуючи підтримку палат для доступу до ринків Європи та Північної Америки.

Ще однією особливістю азійських ТПП є активне використання торгових місій і міжнародних конференцій як основних інструментів інтернаціоналізації. В

Японії, Південній Кореї та Китаї щорічно проводяться сотні подібних заходів, на яких підприємці отримують змогу укласти контракти, знайти партнерів для спільних проектів, залучити інвестиції та обмінятися технологіями. Крім того, азійські палати активно розробляють меморандуми про співпрацю з іноземними палатами і торговими асоціаціями, що сприяє створенню довгострокових партнерських мереж і підвищує конкурентоспроможність місцевих підприємств на глобальному ринку.

Азійські ТПП також приділяють увагу цифровізації та технологічним платформам. Всі провідні палати створюють онлайн-ресурси для консультацій, пошуку партнерів і участі у віртуальних виставках. Це дозволяє компаніям отримати доступ до ринків віддалено, мінімізувати витрати на поїздки і одночасно аналізувати потенційні ринки за допомогою інструментів Big Data та аналітики.

У регіональному контексті значну роль відіграють двосторонні торгово-промислові палати, наприклад, японсько-китайські чи корейсько-сінгапурські, які допомагають підприємствам знаходити партнерів і інтегруватися в специфічні галузі ринку. Ці організації забезпечують як консультаційну підтримку, так і організацію заходів з обміну досвідом і технологіями.

Палати в Азії також виконують функцію представництв при посольствах і торгових місіях, що дозволяє швидко реагувати на зміни регуляторного середовища та забезпечувати компаніям підтримку у вирішенні митних, сертифікаційних і юридичних питань. Вони інтегрують інформацію про локальні ринки, вимоги до експорту, партнерів і потенційних клієнтів у свої цифрові платформи, що робить процес інтернаціоналізації більш прозорим та ефективним.

Таким чином, азійська модель ТПП характеризується високим рівнем координації з урядом, широким використанням цифрових платформ, активним розвитком кластерів і торгових місій, а також застосуванням двосторонніх палат і

представництв при посольствах. Вона забезпечує підприємствам доступ до міжнародних ринків, сприяє підвищенню конкурентоспроможності і підтримує стратегії сталого розвитку бізнесу.

Сформована Таблиця 1.3 узагальнює три моделі ТПП: європейська відзначається структурною децентралізацією та підтримкою експорту, американська – централізованими програмами залучення інвестицій, азійська – гнучкою структурою, цифровими інструментами та кластерним підходом. Вона показує спільні елементи (підтримка бізнесу, міжнародна інтеграція) і відмінності у форматах присутності та інструментах.

Таблиця 1.3 – Порівняння різних моделей ТПП за регіональною ознакою

Аспект	Європейська модель	Американська модель	Азійська модель
Структура	Децентралізована, регіональні та національні палати	Централізована координація, програми національного рівня (SelectUSA)	Децентралізована з регіональними кластерами, гнучка адаптація до локальних ринків
Формати присутності	Представництва, двосторонні палати, офіси при посольствах	Торгові місії, інвестиційні саміти, національні офіси	Кластери, digital-платформи, віртуальні виставки, B2B зустрічі
Фокус	Підтримка експорту та інновацій, інтеграція у міжнародні мережі	Залучення інвестицій, підтримка міжнародної торгівлі	Підтримка МСП, розвиток кластерів, цифровізація та міжнародні угоди
Ключові інструменти	Консалтинг, сертифікація, навчальні програми	Інвестиційні саміти, державні програми, B2B-події	Digital-платформи, меморандуми, міжнародні виставки, кластери

Джерело: складено автором.

У підрозділі було розглянуто європейську, американську та азійську моделі представництва торгово-промислових палат, проаналізовано їхні структури, формати присутності, ключові інструменти та підходи до підтримки бізнесу. Виявлено, що кожна модель поєднує механізми міжнародної інтеграції, підтримки

МСП та використання цифрових платформ, при цьому відрізняється рівнем централізації, координації з урядом та застосуванням кластерного підходу. Узагальнена інформація демонструє, як різні практики можна адаптувати для розвитку міжнародної присутності ТПП в Україні.

РОЗДІЛ 2. СТАТИСТИКА, ЕМПІРИЧНИЙ АНАЛІЗ ТА МОДЕЛЬНІ ОБРАХУНКИ ВЕКТОРІВ РОЗШИРЕННЯ

2.1 Стан міжнародного співробітництва та географія зарубіжних представництв та партнерств ТПП України

Період 2022–2025 років став для України надзвичайно складним у контексті зовнішньоекономічної діяльності. Повномасштабна війна, порушення логістичних ланцюгів, блокада портів та нестабільність енергопостачання призвели до глибокого спаду торговельної активності у 2022 році. Водночас починаючи з 2023 року спостерігається поступове, але стабільне відновлення динаміки зовнішньої торгівлі, що підтверджується офіційними даними Державної митної служби України та Держстату.

За підсумками 2024 року зовнішньоторговельний оборот України демонстрував чіткі ознаки відновлення після кризового періоду 2022–2023 років. Загальний обсяг товарообігу (сума експорту та імпорту) становив 112,3 млрд дол. США, що на 13% більше, ніж у 2023 році, коли цей показник дорівнював 99,4 млрд дол. США. При цьому експорт зріс з 35,96 млрд дол. США до 41,59 млрд дол. США, тобто майже на 16%, тоді як імпорт збільшився з 63,46 млрд дол. США до 70,68 млрд дол. США, або на 11% [23].

Зростання зовнішньоторговельного обороту зумовлене кількома факторами. По-перше, у 2024 році поступово стабілізувалися альтернативні логістичні маршрути — через порти Дунаю, залізничні переходи з ЄС та сухопутні коридори до країн Балтії. Це дозволило збільшити обсяги експорту сільськогосподарської продукції, металургійних виробів та деревини. По-друге, відновлення енергетичної інфраструктури і внутрішнього виробництва сприяло нарощуванню імпорту технологічних комплектуючих, обладнання, транспорту та

палива. По-третє, у 2024 році розширилися програми міжнародної фінансової підтримки України, що дало змогу покривати частину імпортних потреб за рахунок грантів і кредитів.

Аналіз динаміки свідчить, що 2024 рік став переломним у відновленні зовнішньоторговельного балансу, коли експорт почав зростати швидше, ніж у попередні роки. Це свідчить про адаптацію українського бізнесу до нових ринкових реалій та переорієнтацію торговельних потоків на європейські ринки.

Для кількісної оцінки тенденцій зовнішньої торгівлі України за 2023–2025 роки доцільно розглянути показники експорту, імпорту та загального товарообігу. У таблиці наведено дані за ці роки, зокрема взято показники за період 9 місяців 2024 року, що дозволяє зіставити їх із аналогічним періодом 2025 року та оцінити динаміку торговельних потоків. Дані Таблиці 2.1 зведені за матеріалами Державної митної служби України (розраховано у млн дол. США) [23]:

Таблиця 2.1 – Динаміка зовнішньоторговельного обороту України у 2023–2025 рр.

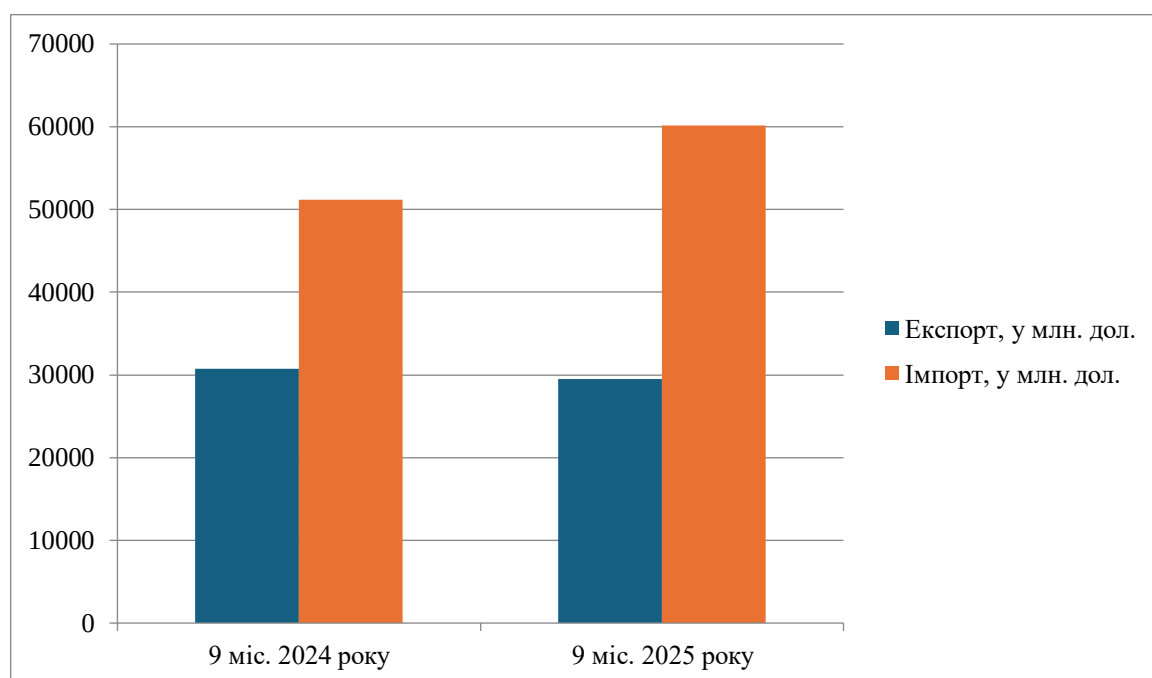
Рік / Період	Експорт	Імпорт	Товарообіг	Зміна до попереднього року, %
2023 (річний показник)	35 958	63 456	99 414	—
2024 (річний показник)	41 589	70 679	112 267	+13,0%
9 міс. 2024 року	30 725	51 194	81 920	—
9 міс. 2025 року	29 505	60 134	89 639	+9,4%

Джерело: розраховано автором на основі даних Державної митної служби України [23]

У 2024 році відбулося зростання усіх основних показників зовнішньоторговельної діяльності. Найбільш суттєво збільшився обсяг експорту — на 5631 млн дол. США. Водночас зростання імпорту, хоча і менше у відносному вимірі, залишається домінуючим у структурі товарообігу, формуючи негативне сальдо торговельного балансу.

У 2025 році за перші дев'ять місяців спостерігається певне уповільнення темпів зростання експорту — 29,5 млрд дол. проти 30,7 млрд дол. за аналогічний період попереднього року, що може бути наслідком сезонних факторів, воєнних ризиків та складнощів із транспортуванням зерна. Натомість імпорт зріс на понад 17%, що свідчить про збереження внутрішнього попиту на інвестиційні та споживчі товари. Сукупний товарообіг за цей період сягнув 89,6 млрд дол., що на 9,4% більше, ніж за ті ж дев'ять місяців 2024 року.

Рисунок 2.1 – Динаміка зовнішньоторговельного обороту України у 2024–2025 рр.



Джерело: розраховано автором на основі даних Державної митної служби України [23]

Таким чином, у короткостроковій перспективі (станом на осінь 2025 року) українська зовнішня торгівля демонструє збереження позитивної динаміки зростання обсягів, хоча структура залишається імпортозалежною.

Важливою особливістю сучасного етапу розвитку зовнішньоекономічної діяльності України є нерівномірність відновлення експорту за секторами. Війна та зміни у географії логістичних маршрутів істотно вплинули на структуру

постачання, змістивши акценти на продукцію аграрного походження та ресурсоємні галузі. За даними Державної митної служби України та Державної служби статистики України, у 2024–2025 роках спостерігається стійка тенденція домінування сільськогосподарського експорту, тоді як промислові та високотехнологічні сектори демонструють повільніше відновлення.

У загальному обсязі експорту найбільшу питому вагу зберігає аграрна продукція та продукти харчування — понад 55%. Цей сектор продовжує бути рушійною силою зовнішньоторговельних надходжень, зокрема завдяки зерновим (кукурудза, пшениця), олійним культурам (соняшник, соя, ріпак), а також продуктам переробки (олія, цукор, комбікорми). Значний внесок мають також металургія та мінеральна сировина (близько 20%), де відбувається поступове відновлення експорту залізорудної сировини та напівфабрикатів.

Машинобудування, електротехніка та обладнання становлять близько 10% експорту, причому лівова частка припадає на поставки до країн ЄС, де українські підприємства активно інтегруються у виробничі ланцюги європейських компаній. Деревообробна та паперова продукція займають близько 5%, що зумовлено зростанням попиту на альтернативні види матеріалів і товарів з високою екологічною доданою вартістю.

У таблиці 2.2 наведено орієнтовну структуру експорту України у 2024–2025 роках.

Таблиця 2.2 - Структура експорту України у 2024–2025 роках, %

Галузь / Сектор	Частка у 2024 р.	Частка у 2025 р. (оцінка)
Аграрна продукція та харчова промисловість	55,0	54,0
Металургія та мінеральна сировина	20,0	21,0
Машинобудування, електротехніка, обладнання	10,0	11,0
Деревообробна та паперова промисловість	5,0	5,5
Інші товари (хімія, текстиль, інше)	10,0	8,5
Усього	100	100

Джерело: складено автором за даними Державної митної служби України[23], Держстату[24].

Візуально структура експорту може бути представлена у вигляді кругової діаграми (Рисунок 2.2), яка демонструє частку кожного сектора у загальному експорті.

Рисунок 2.2 – Структура експорту України по товарним секторам у 2024 році



Джерело: складено автором за даними Державної митної служби України[23], Держстату[24].

На діаграмі видно, що понад половину експорту становить аграрна продукція, тоді як частка машинобудування залишається обмеженою. Металургія посідає стабільну позицію з поступовим зростанням у 2025 році. Інші сектори мають відносно незначну питому вагу, що свідчить про сировинну орієнтацію українського експорту.

На відміну від експорту, імпортна структура характеризується високим рівнем технологічної насиченості. Основну частку становлять товари промислового призначення, що забезпечують відновлення виробництва та інфраструктури. У 2024–2025 роках провідними статтями імпорту залишаються

машини, устаткування та транспортні засоби — понад 30%, що свідчить про активну модернізацію економіки та імпортозалежність технологічних процесів.

Другим за значенням напрямом є паливо, газ і нафтопродукти (приблизно 25%), які імпортуються переважно з країн ЄС (Польща, Румунія, Словаччина) та США. Також значну частку займає хімічна та фармацевтична продукція — близько 15%, що пов'язано з дефіцитом власного виробництва медичних препаратів і засобів побутової хімії. Частка споживчих товарів становить близько 10–12%, що відповідає поступовому відновленню внутрішнього попиту.

У таблиці 2.3 узагальнено структуру імпорту за основними групами товарів.

Таблиця 2.3 - Структура імпорту України у 2024–2025 роках, %

Галузь / Сектор	Частка у 2024 р.	Частка у 2025 р. (оцінка)
Машини, устаткування, транспорт	30,5	31,0
Паливо, газ, нафтопродукти	25,0	24,0
Хімічна промисловість, фармацевтика	15,0	15,5
Споживчі товари	11,0	12,0
Інші товари (сировина, продовольство, текстиль)	18,5	17,5
Усього	100	100

Джерело: складено автором за даними Державної митної служби України [23]

Упродовж 2024 року географічна структура зовнішньої торгівлі України зазнала подальшої трансформації, спричиненої як змінами в логістиці, так і переорієнтацією економічної політики в напрямку Європейського Союзу. В умовах триваючої агресії росії, блокування морських портів і часткової нестабільності транспортних шляхів, український експорт і імпорт зосереджуються переважно на західних кордонах, через що частка країн ЄС у загальному товарообігу зросла до історичного максимуму [23].

За підсумками 2024 року частка країн Європейського Союзу у поставках імпортованих товарів перевищила 50%, що свідчить про поглиблення економічної інтеграції з європейським ринком. Серед найбільших торговельних партнерів України у складі ЄС традиційно лідирують Польща, Німеччина, Румунія, Італія та Чехія, які забезпечують значну частину постачань машин, транспортного обладнання, промислових товарів, хімічної продукції та палива [24].

Польща протягом 2023–2024 років утримує статус основного торговельного партнера України. У 2024 році обсяг двостороннього товарообігу між Україною та Польщею перевищив 14 млрд дол. США, що становить близько 12,5% загального обсягу зовнішньої торгівлі України. Польща є головним маршрутом експорту українського зерна, а також ключовим джерелом імпорту споживчих товарів і техніки [23].

Другим за значенням партнером серед країн ЄС є Німеччина — близько 9% загального товарообігу. Україна імпортує з Німеччини автомобільну техніку, фармацевтичну продукцію, промислові комплектуючі, натомість експортує переважно агропродукцію, деревину та продукцію машинобудування. Певне значення для українського експорту мають Румунія та Італія, через порти яких забезпечується логістика морських вантажів (зерно, метал, нафтопродукти). У 2024 році частка цих країн у структурі експорту перевищила 7% сукупно.

Окрім ЄС, зберігається помітна роль азійських партнерів, насамперед Китаю (близько 8% загального товарообігу) та Туреччини (приблизно 6%). Китай залишається ключовим споживачем українського зерна, руди та олійних культур, а також головним постачальником промислових товарів, електроніки, текстилю та техніки. Туреччина, у свою чергу, активно бере участь у торгівлі металопродукцією, аграрною сировиною та будівельними матеріалами [23].

Натомість торговельні відносини з країнами СНД (крім Молдови) практично зведені до мінімуму. Частка цих ринків у загальному експорті України

скоротилася з 8,5% у 2020 році до менш ніж 2% у 2024 році. Це пояснюється як політичними, так і логістичними чинниками, зокрема розривом виробничих ланцюгів та обмеженнями у транспортному сполученні [24].

Загалом географічна структура торгівлі демонструє стратегічний вектор на євроінтеграцію. Україна дедалі більше інтегрується в єдиний європейський ринок, що підтверджується участю в програмах митного спрощення, адаптацією технічних стандартів і розширенням співпраці через мережу торгових місій та представництв Торгово-промислової палати України (ТПП) у країнах ЄС. У 2024 році ТПП України організувала понад 40 міжнародних ділових заходів та торговельних місій, більшість із яких були спрямовані на ринки ЄС (Польща, Німеччина, Австрія, Чехія) [25].

Також зростає роль країн Близького Сходу (ОАЕ, Саудівська Аравія, Катар), які поступово стають перспективними напрямками для експорту продовольства та металів. Це відображає політику диверсифікації експортних напрямів, яку підтримує ТПП України.

Таблиця 2.4 - Основні торговельні партнери України у 2024 році

Країна-партнер	Частка у загальному товарообігу, %	Основні статті експорту	Основні статті імпорту
Польща	12,5	Зерно, метали, деревина	Транспорт, техніка, харчові товари
Німеччина	9,0	Агропродукція, деревина	Машини, фармацевтика
Китай	8,0	Зерно, руда, олійні	Електроніка, текстиль
Туреччина	6,0	Метали, агропродукти	Пальне, обладнання
Румунія	4,0	Зерно, олія	Паливо, промислова продукція
Італія	3,5	Метали, агропродукція	Хімія, обладнання
Чехія	2,5	Машини, комплектуючі	Автотранспорт, техніка
Інші країни ЄС	8,5	Продовольчі товари	Промислові товари

Продовження таблиці 2.4

Країна-партнер	Частка у загальному товарообігу, %	Основні статті експорту	Основні статті імпорту
Країни Близького Сходу	3,0	Зерно, м'ясо	Паливо, нафтопродукти
Інші країни світу	43,0	Змішані товари	Змішані товари

Джерело: складено автором за даними Державної митної служби України [23]

Міжнародна діяльність Торгово-промислової палати України (ТПП України) є одним із ключових напрямків розвитку, спрямованих на підтримку українського бізнесу у зовнішньоекономічній сфері, інтеграцію України у світові економічні процеси та створення можливостей для міжнародного партнерства. У 2023 році ТПП України активно розширювала свою присутність на глобальному ринку та підвищувала ефективність роботи з підприємствами через численні заходи, сертифікаційні послуги та B2B-платформи.

За даними ТПП України, у 2023 році було досягнуто значних результатів у різних напрямках міжнародної діяльності. Зокрема, було укладено 338 меморандумів про співпрацю з країнами ЄС та світу, що свідчить про активне формування партнерських відносин на міжнародній арені. Значною була і кількість міжнародних ділових заходів — проведено 536 онлайн та 423 офлайн події, що дозволило забезпечити ефективний бізнес-діалог на глобальному рівні. Крім того, організовано 113 B2B-зустрічей, спрямованих на налагодження прямого контакту між українськими підприємствами та потенційними іноземними партнерами [25].

Станом на 2023 рік ТПП України має мережу представництв у 80 країнах світу через 93 своїх представників, що дозволяє українському бізнесу отримувати підтримку та консультації безпосередньо на зовнішніх ринках. Важливим показником активності є також обробка запитів компаній: опрацьовано 1000

запитів українських та 400 запитів іноземних компаній щодо пошуку партнерів, що демонструє високий попит на міжнародні послуги ТПП. [25]

Для оцінки ефективності міжнародної діяльності можна умовно розрахувати коефіцієнт міжнародного впливу (КМВ), який відображає співвідношення між кількістю проведених міжнародних заходів та кількістю оброблених запитів щодо пошуку партнерів:

$$\text{КМВ} = \frac{\text{Кількість міжнародних заходів}}{\text{Кількість оброблених запитів}} * 100$$

За 2023 рік:

$$\text{КМВ} = \frac{536+423}{1000+400} * 100 = \frac{959}{1400} * 100 \approx 68,64\%$$

Цей показник свідчить про високий рівень активності ТПП України у проведенні міжнародних заходів та ефективну роботу з підприємствами у сфері пошуку партнерів.

Таким чином, діяльність ТПП України у 2023 році демонструє значний прогрес у міжнародному розширенні: численні меморандуми, велика кількість ділових заходів та B2B-зустрічей, розширення мережі представництв і активна обробка запитів підприємств свідчать про ефективне формування зовнішньоекономічних зв'язків.

2.2. Індикатори вибору пріоритетних ринків і секторів: методика та обрахунки

Для визначення потенційних напрямів розширення зарубіжної присутності системи Торгово-промислової палати України використовують різні аналітичні методи. В даному дослідженні будуть проаналізовані:

- індекс Герфіндаля-Гіршмана (HHI, Herfindahl–Hirschman Index) — дає змогу оцінити рівень диверсифікації торговельної структури;

- індекс виявлених порівняльних переваг (RCA, Revealed Comparative Advantage) — показує, у яких секторах Україна має виявлені порівняльні переваги, які сектори економіки мають найбільший потенціал розвитку;
- глобальні індекси ринкової привабливості — дозволяють оцінити перспективність зарубіжних ринків за сукупністю економічних, торговельних та політичних факторів, спираючись на міжнародну практику аналізу ринків.

В класичній економічній теорії індекс Херфіндаля-Хіршмана (HHI) застосовується для вимірювання концентрації ринку за фірмами — тобто, наскільки кілька компаній домінують у певній галузі. Проте у дослідженнях з міжнародної торгівлі та експорту HHI часто адаптують для оцінки концентрації експорту — замість фірм беруть товарні групи або ринки. Таким чином, у цьому контексті:

$$HHI = \sum_{i=1}^N s_i^2$$

- s_i — частка певної товарної групи або окремого ринку в загальному експорті країни,
- N — кількість товарних груп або ринків

Такий підхід широко використовується, наприклад, у звітах UNCTAD, дослідженнях з диверсифікації експорту та у статистиці міжнародної торгівлі.

Для оцінки диверсифікації експорту України за 2024 рік використовуємо дані про частки основних товарних груп у загальному експорті. Згідно з даними Державної митної служби України [23], структура експорту виглядала наступним чином:

- Аграрні продукти: 48,2%
- Металургійна продукція: 18,3%
- Машини та обладнання: 7,9%
- Хімічна продукція: 10,2%
- Інші товари: 15,4%

Обчислюємо ННІ:

$$NNI = 0,482^2 + 0,183^2 + 0,079^2 + 0,102^2 + 0,154^2 = 0,306$$

За власними розрахунками, здійсненими на основі офіційних даних Державної митної служби України за 2024 рік, індекс концентрації експорту (ННІ) становить 0,306, що свідчить про помірно високу концентрацію українського експорту. Це означає, що основні обсяги зовнішніх поставок припадають на кілька ключових секторів — зернові культури, жири та олії, руди, чорні метали.

Водночас, згідно з офіційними оцінками Конференції ООН з торгівлі та розвитку (UNCTADstat), індекс концентрації експорту України за аналогічний період становить 0,190. [26] Різниця між розрахунковим і опублікованим значеннями зумовлена різню структурою групування товарів: у розрахунку UNCTAD застосовується класифікація SITC (Standard International Trade Classification), тоді як власний розрахунок базується на даних за кодами УКТЗЕД/HS2.

Для кращого розуміння позиції України на фоні інших країн, порівняємо в таблиці 2.5 ННІ України з деякими іншими державами, використовуючи дані розрахунку UNCTAD:

Таблиця 2.5 - Порівняльні значення індексу концентрації експорту (ННІ) у вибраних країнах, 2023–2024 рр.

Країна	ННІ в 2023	ННІ в 2024
Німеччина	0,096	0,097
Норвегія	0,416	0,399
Польща	0,062	0,060
Україна	0,201	0,190

Джерело: UNCTADstat Data Centre [26]

Як видно з таблиці, Україна має значно вищий індекс концентрації експорту (0,190 у 2024 р.), ніж такі країни ЄС, як Польща (0,060) та Німеччина (0,097), що свідчить про меншу диверсифікацію структури експорту та залежність від обмеженої кількості товарних груп (переважно аграрної та сировинної). Для порівняння, Норвегія має найвищий ННІ (0,399), що пояснюється її вузькою спеціалізацією на експорті енергоресурсів. У цілому, за даними UNCTAD, тенденція для України є позитивною — індекс знизився з 0,201 до 0,190, що відображає поступове розширення товарної структури експорту у напрямку машинобудування, харчової та хімічної продукції. Для Торгово-промислової палати України (ТПП) ця тенденція є показовим сигналом для коригування стратегічних пріоритетів. Зростання диверсифікації експорту потребує розширення напрямів підтримки експортерів — від суто аграрних секторів до більш технологічних і наукоємних [26].

Індекс відносної конкурентоспроможності (Revealed Comparative Advantage, RCA) вимірює, наскільки певна країна має відносну перевагу в експорті конкретного товару порівняно з середнім світовим рівнем. Формула розрахунку RCA має вигляд:

$$RCA_{i,j} = \frac{(X_{i,j}/X_{i,total})}{(X_{world,j}/X_{world,total})}$$

де

- $X_{i,j}$ — експорт товару j з країни i (у дол. США);

- $X_{i,total}$ — загальний експорт країни i ;
- $X_{world,j}$ — світовий експорт товару j ;
- $X_{world,total}$ — загальний світовий експорт товарів.

Інтерпретація: $RCA > 1$ — країна має порівняльну перевагу у експорті цього товару; $RCA \leq 1$ — переваги немає.

Приклад розрахунку для зернових культур в Україні виглядатиме так:

$$RCA_{i,j} = \frac{(X_{i,j}/X_{i,total})}{(X_{world,j}/X_{world,total})} = \frac{(9418,4/41732,9)}{(151000/24010000)} = 35,9$$

На основі наведеної формули проведено розрахунок індексу відносної конкурентоспроможності (RCA) для основних товарних груп українського експорту у 2024 році. Для цього використано дані Державної митної служби України щодо структури національного експорту та статистику UN Comtrade Database (United Nations, 2024) щодо обсягів світового експорту відповідних товарів. Отримані результати дозволяють визначити, у яких секторах Україна має найвищі порівняльні переваги на міжнародних ринках (табл. 2.6).

Таблиця 2.6. – Індекс відносної конкурентоспроможності (RCA) України за основними товарними групами у 2024 році

Товарна група (код УКТЗЕД / HS2)	Експорт України ($X_{i,j}$), млн USD	Загальний експорт України ($X_{i,total}$), млн USD	Світовий експорт товару ($X_{world,j}$), млн USD	Світовий експорт загалом ($X_{world,total}$), млн USD	RCA
Зернові культури (код 10 / HS10)	9 418,397	41 732,978	151 000	24 010 000	≈ 35.9
Жири та олії (код 15 / HS15)	5 756,653	41 732,978	58 000	24 010 000	≈ 57.1
Руди, шлак і зола (код 26 / HS26)	2 870,018	41 732,978	150 000	24 010 000	≈ 10.9
Чорні метали (код 72 / HS72)	3 096,343	41 732,978	422 000	24 010 000.	≈ 4.25
Машини та обладнання (код 84 / HS84)	705,209	41 732,978	2 590 000	24 010 000.	≈ 0.24

Джерело: складено автором за даними Державної митної служби України [23] та статистики UN Comtrade Database (United Nations, 2024) [27]

Аграрні товари (кукурудза, пшениця, соняшникова олія) демонструють високі RCA, що підтверджує: Україна має виражену порівняльну перевагу в цих товарах — тобто їхня частка в експорті України значно більша, ніж частка цих товарів у світовому експорті. Машини та обладнання (HS84) показали низьке RCA (≈ 0.24) — це типовий індикатор, що промислова/технологічна частка експорту України (в грошах) менша порівняно зі світовим середнім. Для підвищення RCA в цій групі потрібні інвестиції у виробничі потужності, технології, ланцюги постачання та сертифікацію.

RCA дозволяє відсіяти сектори, де у країни вже є сильна позиція ($RCA \gg 1$) й сфокусувати підтримку на укріпленні логістики, стандартів та торговельних угод для цих секторів; а також визначати сектори з $RCA < 1$, де потрібні стратегічні інтервенції (інвестиції, модернізація, кластерні програми) для підвищення конкурентоспроможності.

Індекс привабливості ринку (Market Attractiveness Index, MAI) — це інтегральний показник, який використовується для кількісної оцінки потенційної привабливості національних ринків для експорту, інвестицій або розширення бізнесу. Його основна мета — надати аналітичну основу для стратегічного вибору пріоритетних країн-партнерів, оптимізації присутності на зовнішніх ринках і формування ефективних механізмів торговельної дипломатії.

У світовій практиці подібні індекси активно застосовуються міжнародними дослідницькими центрами та консалтинговими структурами. Одним із найвідоміших є Глобальний індекс привабливості (Global Attractiveness Index, GAI), який з 2016 року розробляється *The European House – Ambrosetti* (Італія). Цей показник оцінює 146 економік світу, що охоплюють 95% населення та 99% світового ВВП, за чотирма основними макросферами привабливості: відкритість, інноваційність, талант та ефективність. Додатково враховуються

допоміжні індекси — сталий розвиток, динамізм, очікування зростання та вплив конфліктів.

Згідно з останнім звітом GAI 2025, Сполучені Штати зберігають перше місце у рейтингу з оцінкою 100, далі йдуть Китай (87,7) та Німеччина (81,4). Дослідники наголошують, що привабливість країни формується комбінацією зовнішніх факторів (торговельні режими, енергетична стабільність) і внутрішніх (якість управління, освіта, інновації) (The European House – Ambrosetti, 2025).

Включення GAI до Дослідника складних індексів та таблиць Європейської Комісії (JRC) підтверджує його надійність як інструменту стратегічного планування при визначенні конкурентної позиції країни. Саме тому подібний підхід до оцінки привабливості ринків доцільно адаптувати і в українських умовах.

Для потреб цього дослідження запропоновано аналітичну адаптацію індексу привабливості ринку, яка враховує особливості українського експорту та завдання Торгово-промислової палати України щодо підтримки бізнесу за кордоном. На відміну від глобального індексу, який базується на багатовимірних макрофакторах, у даній роботі запропоновано спрощену формулу, що концентрується на ключових економічних і регуляторних параметрах, найбільш релевантних для українських експортерів.

Індекс привабливості ринку (MAI) у цьому дослідженні поєднує чотири групи показників: зростання ВВП країни, обсяг двосторонньої торгівлі, ефективність логістики та інституційну стабільність. Кожен показник має власну вагу, визначену експертно, відповідно до його впливу на реальну торговельну діяльність.

$$MAI_i = \frac{w_1 * GDPgrowth_i + w_2 * TradeVolume_i + w_3 * LPI_i + w_4 * Stability_i}{w_1 + w_2 + w_3 + w_4}$$

- $GDPgrowth_i$ — середньорічне зростання ВВП країни i (%);
- $TradeVolume_i$ — обсяг двосторонньої торгівлі України з країною i (млрд USD);
- LPI_i — Logistics Performance Index країни;
- $Stability_i$ — індекс політичної та економічної стабільності країни;
- w_1, w_2, w_3, w_4 — вагові коефіцієнти (у цьому дослідженні 0.30 : 0.30 : 0.20 : 0.20).

Вагові коефіцієнти було розподілено наступним чином:

- $w_1 = 0,30$ — зростання ВВП (*GDP growth*), як ключовий показник економічної динаміки та платоспроможного попиту ринку;
- $w_2 = 0,30$ — обсяг двосторонньої торгівлі (*Trade volume*), що безпосередньо відображає реальний потенціал взаємодії між Україною та країною-партнером;
- $w_3 = 0,20$ — індекс ефективності логістики (*Logistics Performance Index*), який характеризує ефективність митного оформлення, логістику та своєчасність доставки;
- $w_4 = 0,20$ — індекс стабільності (*Stability*), що включає політичну передбачуваність, регуляторну надійність та ризики форс-мажорних подій.

Таке співвідношення (0.30 : 0.30 : 0.20 : 0.20) є збалансованим для оцінювання торговельної, а не інвестиційної привабливості ринків. Воно враховує, що для українських експортерів ключовими є динаміка економіки партнера та наявний торговельний обіг, тоді як регуляторна легкість і стабільність мають підтримувальний, але не вирішальний вплив.

Таблиця 2.7. Розрахунок індексу привабливості ринку (MAI) для ключових країн-партнерів України, 2024 рік

Країна	Зростання ВВП, %	Торговий обіг з Україною, млн USD	<i>індекс ефективності логістики</i>	Індекс стабільності (0-100)	MAI
Польща	2,9	1,01	3,6	0,56	2,01
Німеччина	-0,2	0,68	4,1	0,59	1,08
Туреччина	3,2	0,67	3,4	-1,01	1,64
Китай	5,0	1,57	3,7	-0,51	2,61
Литва	0,6	0,14	3,4	0,74	1,05

Джерело: складено автором за даними [23], [28], [29], [30]

Отримані значення MAI демонструють пріоритетність зовнішніх ринків для Торгово-промислової палати України. Найвищий інтегральний показник отримав Китай, що відображає високу економічну активність та великий обсяг торгівлі, а також добрі логістичні показники. Проте для України Китай є негативним та загрозовим ринком, оскільки високі цифри MAI не враховують геополітичні ризики та залежність від зовнішніх політичних факторів.

Польща та Туреччина демонструють стійку і прогнозовану привабливість: помірне економічне зростання, значний торговельний обіг та стабільність роблять ці ринки пріоритетними для розвитку співпраці, організації виставок та B2B-зустрічей.

Німеччина і Литва мають нижчі показники MAI, що вказує на потребу підвищення ефективності логістики та регуляторної підтримки перед очікуванням значного зростання присутності.

Таким чином, система ТПП може використовувати ці розрахунки як основу для формування пріоритетів та стратегічного розподілу ресурсів, водночас враховуючи не тільки економічні показники, а й геополітичні ризики.

2.3. Сценарне моделювання впливу різних векторів присутності (офіс, digital, партнерські палати)

У межах дослідження моделюються три гіпотетичні сценарії виходу Торгово-промислової палати України (ТПП) на закордонні ринки, які відрізняються за рівнем активності, масштабом залучення бізнесу та глибиною локальної присутності.

1. Консервативний сценарій — передбачає обмежену присутність ТПП, участь лише в окремих міжнародних виставках і форумах та співпрацю через партнерські структури.

2. Базовий сценарій — поєднує фізичну участь у бізнес-місіях, активне digital-представництво (соцмережі, вебінари, електронні каталоги) та співпрацю з місцевими палатами.

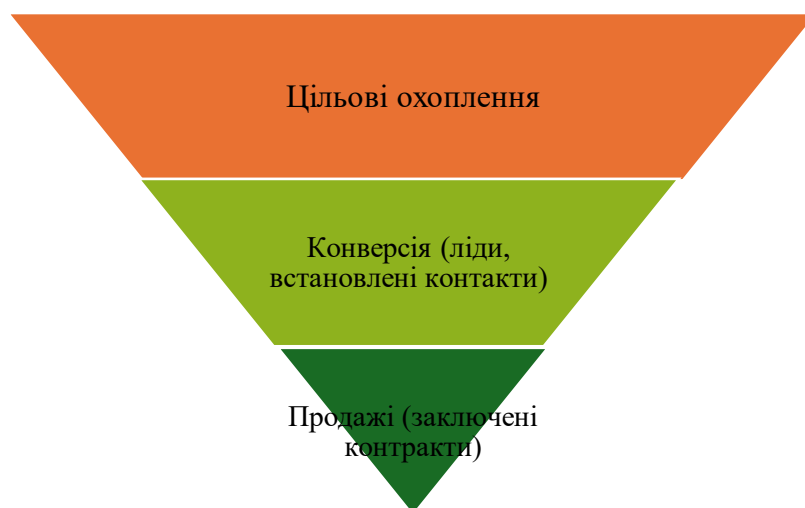
3. Агресивний сценарій — передбачає відкриття постійного офісу або представництва ТПП у цільовій країні, системну digital-присутність, масштабну PR-кампанію та регулярні B2B-заходи спільно з локальними партнерами.

Метою аналізу є оцінка потенційної результативності кожного сценарію — тобто визначення, який із них забезпечить найвищий рівень залучення бізнесу, формування контактів і підписання угод. Для цього розроблено практичну методику переходу від показників охоплення до прогнозованої кількості контрактів, що дозволяє кількісно порівняти ефективність варіантів розвитку.

Для оцінки ефективності сценаріїв застосовується поетапна аналітична методика, яка дає змогу перейти від маркетингових показників (кількість учасників, охоплення, контакти) до прогнозованої кількості укладених контрактів або домовленостей про співпрацю. Такий підхід базується на принципах input–output evaluation, які використовує International Trade Centre (ITC) для оцінки результативності організацій сприяння експорту. Крім того, у розрахунках

використовується маркетингова воронка (Рисунок 2.3) — від охоплення до конверсії, що дозволяє послідовно вимірювати ефективність кожного етапу просування.

Рисунок 2.3. Маркетингова воронка для оцінки ефективності сценаріїв виходу ТПП на закордонні ринки



На першому етапі формується база реально вимірюваних показників, що характеризують масштаби діяльності ТПП за кожним сценарієм:

- Business-місії: кількість учасників B2B зустрічей, кількість локальних компаній, з якими проведено переговори, попередні домовленості.
- Онлайн-охоплення: кількість переглядів, імпресій, взаємодій у соціальних мережах (LinkedIn, Facebook, Google Ads), відвідування офіційного сайту.
- Локальна присутність: кількість проведених заходів, партнерів, залучених до співпраці через локальний офіс.

Ці дані формують базу «охоплення», яка є відправною точкою подальших розрахунків.

На другому етапі визначається, яка частина охоплення трансформується у реальні зацікавлення з боку потенційних партнерів. Для цього використовується

коефіцієнт Lead rate — частка компаній, що після першого контакту переходять до переговорів. Для міжнародних бізнес-місій типовими є значення 10–30%, що підтверджується звітами ITC Benchmarking Tool [31] та GOV.UK.

Формула розрахунку:

$$\text{Ліди} = \text{Охоплення} \times \text{Lead rate}.$$

На третьому етапі оцінюється частка лідів, що завершується підписанням угод чи контрактів. Для цього застосовується коефіцієнт Conversion rate, який показує ефективність переговорного процесу. Для міжнародних B2B-угод типовими є значення 5–20% залежно від галузі та рівня локальної присутності. Наявність постійного офісу у країні підвищує коефіцієнт на 30–40%, оскільки створює довіру, спрощує комунікацію та враховує культурні особливості.

Формула розрахунку:

$$\text{Контракти} = \text{Ліди} \times \text{Conversion rate}.$$

Узагальнена формула прогнозу очікуваної кількості контрактів має вигляд:

$$\text{Очікувана кількість контрактів} = \text{Охоплення} \times \text{Lead rate} \times \text{Conversion rate}$$

$$\text{Охоплення} = (\text{учасники B2B}) + (\text{онлайн-охоплення} \times \text{частка цільової аудиторії}) + (\text{локальні контакти через офіс}),$$

- Lead rate — частка тих, хто переходить у бізнес-лід (наприклад, 0,15),
- Conversion rate — частка лідів, що укладають контракт (наприклад, 0,10).

Таким чином, розроблена методика дозволяє перетворити маркетингові показники на прогноз економічних результатів і створити аналітичну основу для порівняння ефективності трьох сценаріїв — консервативного, базового та агресивного — виходу ТПП України на міжнародний ринок.

Наведена Таблиця 2.8 ілюструє потенційну результативність трьох сценаріїв виходу ТПП України на закордонні ринки, зокрема з урахуванням різних каналів охоплення та рівня локальної присутності.

1. Консервативний сценарій передбачає лише участь у бізнес-місіях та B2B заходах. Враховуючи обмежене охоплення, очікувана кількість контрактів залишається мінімальною — 1–2 контракти, проте якість контактів може бути високою.

2. Базовий сценарій поєднує офлайн B2B-зустрічі з активною онлайн-присутністю. Це забезпечує значно ширше охоплення цільової аудиторії та зростання кількості лідів. Як результат, очікувано 28 контрактів, що демонструє ефективність комбінованого підходу.

3. Агресивний сценарій включає всі інструменти — B2B, онлайн та постійне локальне представництво. Такий підхід значно підвищує рівень довіри з боку іноземних компаній, покращує конверсію та забезпечує максимальну кількість очікуваних контрактів — 210.

Таблиця 2.8. Потенційна результативність сценаріїв виходу ТПП України на закордонні ринки

Сценарій	Охоплення (учасники + онлайн цільова аудиторія + локальні контакти)	Lead_rate	Ліди	Conversion_rate	Очікувані контракти
Консервативний (лише B2B)	$80 + 0 + 30 = 110$	0,10	11	0,05	1
Базовий (B2B + онлайн)	$150 + 1\ 600 + 100 = 1\ 850$	0,15	278	0,10	28
Агресивний (B2B + онлайн + представництво)	$300 + 5\ 000 + 300 = 5\ 600$	0,25	1 400	0,15	210

Джерело: складено автором за даними ITC Benchmarking Tool [31], Eurochambres Annual Report [32], Google Analytics 4 [33], LinkedIn Business Guide [34]

Після оцінки очікуваної кількості контрактів для трьох сценаріїв виходу ТПП на закордонні ринки стає можливим проаналізувати економічну

ефективність кожного сценарію. Для цього використовується показник ROI (Return on Investment), який дозволяє порівняти очікуваний дохід від укладених контрактів із витратами на реалізацію обраного сценарію.

В основу розрахунку ROI покладено середню вартість одного контракту (€50 000), а витрати враховують специфіку кожного сценарію. Такий підхід дозволяє оцінити співвідношення прибутку та витрат, визначити найбільш доцільний сценарій для подальших інвестицій та прийняття стратегічних рішень щодо розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТПП.

Нижче наведена Таблиця 2.9 з розрахованими показниками ROI для кожного сценарію, що дає наочне уявлення про економічну ефективність інвестицій.

Таблиця 2.9. ROI для сценаріїв виходу ТПП на закордонні ринки

Сценарій	Контракти	Очікувані витрати (€)	Очікуваний дохід (€)	ROI (%)
Консервативний (лише B2B)	2	15 000	100 000	566
Базовий (B2B + онлайн)	28	45 000	1 400 000	3 011
Агресивний (B2B + онлайн + представництво)	210	120 000	10 500 000	8 650

Джерело: складено автором за даними ITC Benchmarking Tool [31], Eurochambres Annual Report [32], Google Analytics 4 [33], LinkedIn Business Guide [34]

Для оцінки ефективності різних сценаріїв виходу ТПП на закордонні ринки розглянуто три основні підходи. Консервативний сценарій передбачає лише участь у B2B-місіях, з витратами на оренду стенду, підготовку матеріалів, подорожі та проживання, що становить приблизно €15 000. Основними обмеженнями цього підходу є вузьке охоплення ринку, низький потенціал масштабування та відсутність видимості бренду в цифровому середовищі.

Базовий сценарій поєднує B2B-місії з активною онлайн-присутністю через Google Ads, LinkedIn та контентні кампанії, загальні витрати на реалізацію цього

сценарію складають близько €45 000. Його перевага — значне збільшення охоплення та потенційної кількості контактів, проте він потребує додаткових ресурсів на планування, координацію та моніторинг цифрових каналів.

Агресивний сценарій передбачає комплексний підхід, що включає B2B, онлайн-активності та створення локального представництва ТПП у країні-партнері. Загальні витрати на цей сценарій становлять приблизно €120 000 і включають витрати базового сценарію, а також оренду та утримання офісу, заробітну плату персоналу та додаткові заходи. Такий підхід забезпечує максимальне охоплення та потенційну кількість контрактів, проте передбачає великі початкові витрати, потребу у довгостроковому управлінні ресурсами та вищий фінансовий ризик у разі невдалого запуску.

Використання цього комплексного підходу дозволяє оцінити співвідношення витрат та очікуваного доходу для кожного сценарію та обґрунтувати стратегічні рішення щодо розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТПП України. Для уточнення прогнозованих коефіцієнтів і перевірки реалізованості сценаріїв рекомендується провести пілотне тестування протягом 6–12 місяців, що дозволить верифікувати очікувану кількість контрактів і фактичний ROI.

РОЗДІЛ 3. ВЕКТОРИ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗШИРЕННЯ ЗАРУБІЖНОЇ ПРИСУТНОСТІ ТПП УКРАЇНИ

3.1 Пріоритетні регіони світу для розширення діяльності ТПП України та інституційні механізми підвищення міжнародної ефективності

Поглиблений аналіз зовнішньоекономічної діяльності України, проведений у другому розділі дипломної роботи із застосуванням трьох груп методів — індексу порівняльної конкурентоспроможності (RCA), індексу концентрації ринку (HHI) та індексу привабливості ринків (MAI) — дозволив сформулювати комплексне та всебічне уявлення про структурні особливості українського експорту та визначити ті міжнародні ринки, де Торгово-промислова палата України (ТПП) може забезпечити найбільший інституційний ефект у середньо- та довгостроковій перспективі. Такий трикомпонентний підхід дав можливість не лише оцінити поточні конкурентні позиції України на зовнішніх ринках, але й проаналізувати рівень конкуренції за окремими товарними групами, інтегруючи макроекономічні, логістичні, політичні та регуляторні чинники, які формують загальну привабливість і потенціал ринків. Завдяки комплексності цього аналізу можна визначити не лише стратегічні пріоритети для ТПП, а й конкретні напрями роботи палат у різних регіонах світу, що дозволяє планувати як короткострокові, так і довгострокові заходи підтримки українських експортерів.

Отримані результати аналізу однозначно продемонстрували декілька ключових тенденцій, які мають вирішальне значення для формування стратегічної політики ТПП України.

По-перше, за показником RCA (Relative Comparative Advantage) Україна має стійку й виражену порівняльну перевагу в експорті певних товарних груп, серед яких зернові культури, олійно-жирова продукція, залізні руди та чорні метали. Значення RCA для цих товарів перевищує 1, що чітко свідчить про сформовану спеціалізацію України у цих секторах. Це означає, що українські

підприємства мають реальні конкурентні переваги на глобальних ринках, і попит на продукцію залишатиметься стабільно високим, особливо на ринках Азії, Північної Африки, Близького Сходу та країн Європейського Союзу. Стійкі значення RCA підтверджують, що саме ці товарні групи можуть стати основою подальшого стратегічного розвитку експорту, особливо якщо ТПП України буде активно посилювати комунікацію з партнерськими палатами, міжнародними асоціаціями та іншими інституціями, які сприяють розвитку зовнішньоекономічних зв'язків. Підкреслюється також, що для українських підприємств ці сектори є основними драйверами зростання експорту, і саме через них можна забезпечити помітний вплив на міжнародні торговельні процеси.

По-друге, аналіз за індексом концентрації ринку (ННІ) показав, що для світових сегментів зернових культур і рослинних олій зафіксовано низькі значення ($\text{ННІ} < 0,15$), що свідчить про широку диверсифікованість глобальних постачальників і високий рівень конкуренції у цих галузях. Низька концентрація ринку означає, що частка жодної окремої країни не є домінуючою, а це, у свою чергу, створює умови для активної участі України та для необхідності стратегічної присутності на ключових міжнародних торговельних майданчиках. У таких умовах ТПП України відіграє критично важливу роль, оскільки може забезпечувати підтримку українських експортерів у створенні довгострокових контрактів, участі у міжнародних виставках і ярмарках, організації спільних платформ для B2B-взаємодії та підвищенні впізнаваності української продукції серед глобальних імпортерів. Додатково, низький ННІ демонструє, що конкуренція у світі є інтенсивною, а відтак українські компанії повинні активно використовувати інституційний потенціал ТПП, аби зміцнювати свої позиції та підвищувати рівень довіри до своїх товарів у міжнародних партнерів.

По-третє, оцінка ринків за індексом привабливості (MAI) продемонструвала, що найбільш перспективними країнами-партнерами для України залишаються Польща, Німеччина, Туреччина, Китай та Литва. Ці країни поєднують у собі три надзвичайно важливі характеристики: високу економічну

динаміку, великі обсяги товарообігу з Україною та сприятливі інституційні умови ведення бізнесу. Окрім цього, вони демонструють відносно високі значення легкості ведення бізнесу, розвинену логістичну інфраструктуру та стабільні політико-економічні умови, що робить їх надзвичайно привабливими для відкриття торговельних представництв, організації торговельних місій і розширення мережі партнерських палат. Важливо, що ці ринки не лише мають високий MAI, а й забезпечують можливість використання потенціалу RCA для стратегічного зростання експорту, що робить їх пріоритетними для планування діяльності ТПП на найближчі роки.

Узагальнення цих показників дозволяє створити матрицю стратегічної привабливості ринків, яка є важливою базою для розробки рекомендацій третього розділу дипломної роботи. На перетині економічної значущості (експортного потенціалу України), інституційної відкритості ринку (MAI) та структурної рівноваги глобальної конкуренції (ННІ) визначено ключові геоекономічні регіони, що мають найвищу стратегічну пріоритетність для розширення діяльності ТПП України.

Найбільш збалансованим за всіма трьома критеріями виступає Європейський Союз, і особливо такі країни, як Польща, Німеччина, Литва та Нідерланди. Цей простір характеризується високими значеннями MAI, мінімальними логістичними витратами, гармонізованими механізмами регулювання та участю в програмах ЄС, що істотно полегшує торгівлю та взаємодію між палатами країн-членів. Крім того, ринки ЄС традиційно демонструють стабільний попит на продукцію, яка має найвищий RCA в Україні — передусім зернові культури, олійні продукти, металургійну продукцію та сировину. У цьому контексті ТПП України доцільно зосередити зусилля на розбудові сталої та системної присутності в ЄС через створення Європейського координаційного офісу, розвиток мережі B2B-платформ, організацію спільних виставок і ярмарків, а також впровадження електронного обміну сертифікатами та документами з палатами країн ЄС.

Другим за стратегічним значенням напрямом є розширення співробітництва з країнами Близького Сходу та Північної Африки, серед яких Саудівська Аравія, ОАЕ, Єгипет та Йорданія. Це один із найбільших світових ринків імпорту зерна, олійних культур та інших продовольчих товарів, щодо яких український RCA є одним з найвищих у світі. Низький рівень концентрації ринку ($HHI < 0,10$) створює значні можливості для розширення частки українських експортерів та зміцнення позицій України на цьому ринку. Країни цього регіону демонструють високі темпи економічного зростання — у межах 5–7 % щороку, що, у свою чергу, формує додатковий попит на продовольчу продукцію, металургійну продукцію та інфраструктурні матеріали [35]. Стратегічними кроками для ТПП України є відкриття Торговельного дому у Дубаї як регіонального логістичного та комунікаційного центру, поглиблення участі у програмах продовольчої безпеки, а також укладання міжпалатних меморандумів із Саудівською Аравією та ОАЕ для спрощення процесів сертифікації та рекламації продукції.

Третім пріоритетним макрорегіоном є Азійсько-Тихоокеанський регіон, зокрема Китай, Південна Корея та В'єтнам. Китай, зокрема, посідає друге місце у світі за індексом привабливості (MAI 87,7) та є одним із найбільших імпортерів агропродукції, руд і металів, у яких Україна має високий RCA. АТР у цілому демонструє надзвичайно високу частку у світовому експорті машин, металів і продовольства, формуючи стабільний попит на українські сировинні та напівфабрикатні товари. Для зміцнення позицій у цьому регіоні ТПП України може ініціювати створення спільних технопарків «Україна–Азія», активізувати програми підтримки експорту технологічних і промислових товарів, а також поглибити електронну співпрацю через цифрові платформи сертифікації та B2B-комунікації, що дозволить значно підвищити видимість українських компаній на ринках АТР.

Четвертий важливий простір — Чорноморський макрорегіон, до якого належать Туреччина, Грузія та Румунія. Туреччина є одним із найбільших

партнерів України за двостороннім товарообігом, а регіон у цілому — ключовим транспортним коридором між ЄС і країнами Азії. Стратегічне значення цього макрорегіону зумовлене високим попитом на українську аграрну та металургійну продукцію, а також потребою у спільному розвитку транспортної та логістичної інфраструктури для безперервного руху товарів. Тому доцільним рішенням є формування Чорноморського альянсу палат за участю ТПП України, ТПП Туреччини та палат Грузії і Румунії, що дозволить створити єдину інтегровану платформу для координації торгівлі, оптимізації логістичних процесів та розвитку інтермодальних транспортних коридорів.

П'ятою стратегічною зоною є Північна Америка, передусім США та Канада. США стабільно займають перше місце у Глобальному індексі привабливості (GAI) [36] та залишаються одним із найбільших світових ринків технологічних, промислових та аграрних інновацій. Для України цей регіон є перспективним не лише в контексті експорту, але й щодо залучення інвестиційних партнерств у сферах ІТ, оборонних технологій, агротехнологій та високотехнологічного виробництва. Рекомендованими кроками для ТПП України є розвиток системи торговельних місій Trade Missions USA/Canada, відкриття повноцінного представництва ТПП України у Вашингтоні та активне просування українських інноваційних компаній у співпраці з Американською торговельною палатою.

3.2 Використання цифрових інструментів і електронної дипломатії у просуванні ТПП України

Цифровізація міжнародної торгівлі є однією з найважливіших і найпотужніших тенденцій глобальної економіки ХХІ століття, що впливає на структуру світових ринків, спосіб ведення бізнесу та інтеграцію національних економік у глобальні ланцюги вартості. За оцінкою UNCTAD, понад 60 % торговельних операцій у світі так чи інакше залучають електронні платформи або

цифрові інструменти, а частка онлайн-комунікацій у міжнародному бізнесі щороку зростає на 8–12 % [37]. Така тенденція означає, що сучасні компанії, які не використовують цифрові інструменти, ризикують втратити конкурентні позиції, оскільки швидкість, точність і прозорість обміну інформацією стають критичними для ефективної участі у глобальних торговельних процесах.

Поступова відмова від паперових документів, перехід до електронних сертифікатів, розвиток платформ для цифрової комерційної дипломатії, а також системне укріплення онлайн-сервісів стають ключовими умовами підвищення конкурентоспроможності країн на міжнародній арені [38]. У сучасних реаліях цифрова трансформація торгово-промислових палат (ТПП) розглядається провідними міжнародними інституціями — WTO, ICC, Eurochambres — як обов'язковий елемент інтеграції у глобальні ланцюги вартості, підвищення ефективності комунікацій між бізнесом та державними структурами, а також формування прозорого і стабільного середовища для розвитку експорту та інвестицій [39].

Для України питання цифровізації набуває особливої актуальності через воєнний стан, що накладає серйозні обмеження на логістику, фізичну мобільність бізнесу та нормальне функціонування інфраструктури. У таких умовах цифрова дипломатія та електронні сервіси стають не лише інструментом оптимізації процесів, а й критично важливим механізмом мінімізації ризиків, підтримки експортерів та забезпечення безперервності зовнішньоекономічної діяльності [40].

Результати другого розділу дипломної роботи продемонстрували, що ринки, на яких Україна має високу порівняльну конкурентоспроможність (RCA), одночасно характеризуються високою конкуренцією (низькі ННІ) та потребують активної, швидкої і технологічної присутності. Саме цифрові інструменти дозволяють реалізувати таку присутність без необхідності прямих витрат на фізичні торговельні місії або постійні представництва. Цифрові сервіси

відкривають нові можливості для проведення переговорів, організації виставок, проведення інформаційних сесій та спільних онлайн-проектів із партнерами з інших країн [41].

Попри екстремальні умови, ТПП України змогла сформувати повноцінну цифрову інфраструктуру, яка відповідає ключовим вимогам ICC Digital Trade Roadmap [42] та європейської системи цифрової сертифікації [43]. Одним із центральних сервісів у цьому процесі стала електронна система подання документів для отримання сертифікату походження (e-CO), яка дозволяє підприємствам максимально ефективно працювати в умовах обмежень.

Впровадження e-CO забезпечує:

- можливість подання документів дистанційно без необхідності фізичного відвідування палати;
- автоматизовану перевірку даних, що підвищує точність оформлення та зменшує кількість технічних помилок;
- цифрове відстеження статусу заявки в режимі реального часу, що робить процес прозорим та передбачуваним;
- можливість отримання електронного сертифікату без фізичної присутності, що знижує витрати часу та адміністративне навантаження [44].

За стандартами ICC цифровий сертифікат походження належить до найважливіших інструментів спрощення торгівлі та зниження транзакційних витрат бізнесу [45]. У багатьох країнах e-CO став основою для повної відмови від паперових документів, що дозволяє значно підвищити швидкість оформлення та зменшити адміністративні бар'єри [46]. В Україні впровадження e-CO дало змогу суттєво зменшити навантаження на регіональні палати, оскільки підприємства отримали можливість подавати документи онлайн. Це також дозволило підвищити точність документів, зменшуючи ймовірність технічних помилок, характерних для паперового обігу [47].

ТПП України активно використовує цифрові інструменти і для проведення міжнародних заходів — вебінарів, інформаційних сесій, переговорних панелей та консультацій. Це відповідає практиці «електронної комерційної дипломатії» (e-commercial diplomacy), яку підтримують UNCTAD та Eurochambres як механізм міжнародної підтримки бізнесу в умовах обмежених ресурсів [48]. Завдяки цифровим заходам стає можливим:

- залучення ширшої аудиторії бізнесу, особливо малих і середніх підприємств, які не мають ресурсів на участь у офлайн-подіях;
- підвищення регулярності та ефективності комунікацій між палатами різних країн, формування стабільних мереж контактів;
- усунення часових та географічних бар'єрів, що дозволяє підтримувати діалог та обмін інформацією у режимі реального часу;
- забезпечення мінімальних транзакційних витрат для компаній, що дозволяє їм більш ефективно реалізовувати міжнародні контракти та участь у виставках [49].

Цифрова дипломатія особливо важлива для України, оскільки дає можливість підтримувати присутність на пріоритетних ринках навіть у період високих ризиків та обмежень переміщення [50]. ТПП України проводить регулярні онлайн-заходи, присвячені митним питанням, сертифікації продукції, виходу на ринки ЄС, а також специфіці співпраці з країнами Близького Сходу та Азії. Такі заходи відповідають рекомендаціям WTO щодо необхідності розвитку цифрових навичок бізнесу, особливо експортерів, які працюють на конкурентних ринках [51].

Освітні заходи забезпечують:

- оновлення знань бізнесу про міжнародні регуляції та нові стандарти;
- роз'яснення правил сертифікації та вимог до експорту продукції;

- формування компетентностей, необхідних для ефективної участі у глобальних ланцюгах вартості [52].

Це сприяє тому, що компанії можуть швидше адаптуватися до глобальних стандартів документування, електронного обміну даними та використання цифрових підписів, що робить їхню продукцію більш привабливою на міжнародних ринках і знижує ризики відмови у сертифікації чи затримок на митниці.

Електронна дипломатія (e-diplomacy) у міжнародній торгівлі — це комплексна система інструментів, що дозволяє вести переговори, комунікації, взаємодію між палатами, сертифікацію та просування експортерів через онлайн-канали [45]. WTO та UNCTAD визначають електронну дипломатію як один із ключових напрямів модернізації інституційної підтримки бізнесу, підвищення його ефективності, а також забезпечення стабільної присутності країн на стратегічно важливих міжнародних ринках.

У контексті України цифрова дипломатія виконує такі функції:

1. Забезпечення міжнародної присутності без фізичних офісів. Це дозволяє ТПП встановлювати стало діалог з палатами Польщі, Німеччини, Туреччини, Литви, Китаю та інших країн.
2. Зниження транзакційних витрат. Цифрові сервіси зменшують витрати часу на оформлення документів, переговори, комунікації, знижують адміністративний тиск.
3. Адаптація бізнесу до міжнародних стандартів. Багато країн уже працюють виключно з електронними документами, тому цифрові сервіси ТПП України підвищують сумісність документів.
4. Формування позитивного іміджу України як сучасної торговельної держави. У період війни це є критичним фактором довіри іноземних інвесторів та імпортерів.

Найбільш перспективним напрямом розвитку цифрової екосистеми ТПП України є міжнародна інтеграція системи електронних сертифікатів походження.

Ключові платформи, з якими можливе інтегрування:

- EU Access2Markets (платформа ЄС для верифікації документів) [43];
- ICC Digital Trade Standards Initiative (DSI) — глобальні стандарти цифрових документів [42];
- системи електронної сертифікації окремих палат ЄС, Туреччини, Литви.

За даними ICC, інтеграція національних платформ у міжнародні цифрові системи зменшує час торговельних операцій на 12–17 % [42].

У випадку України, де середній час оформлення експортної операції становить 28 годин [41].

$28 \times 0,15 = 4,2$ години економії на одну операцію.

Система ТПП України оформлює сотні тисяч сертифікатів на рік. Це означає масштабний економічний ефект:

$4,2 \text{ год} \times 290\,000 \approx 1,2 \text{ млн годин економії} \approx 152\,250 \text{ робочих днів} \approx 416$
років робочого часу.

Цей показник підтверджує необхідність інтеграції українських цифрових сервісів у світові електронні інфраструктури та демонструє макроекономічний вплив цифровізації на всю систему ЗЕД.

3.3 Рекомендації щодо вдосконалення стратегії міжнародної присутності ТПП України

Розширення та підвищення ефективності міжнародної присутності Торгово-промислової палати України є ключовим елементом розвитку

зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств. У сучасних умовах глобалізації, інтеграції у світові ланцюги вартості та зростаючої конкуренції на міжнародних ринках наявність ефективної присутності на ключових економічних майданчиках стає критично важливою для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності національного бізнесу. На основі проведеного аналізу та порівняння з діяльністю провідних європейських і міжнародних палат, таких як Eurochambres та ICC, можна виділити кілька стратегічних напрямів, які потребують системного розвитку та впровадження комплексних рекомендаційних заходів.

Порівняльний аналіз участі ТПП України та європейських палат у міжнародних виставках та конференціях свідчить, що українські підприємства в середньому залучені до 8–10 заходів на рік, тоді як їхні європейські аналоги беруть участь у 15–18 заходах [40]. Така різниця відображає наявність значного резерву для збільшення кількості участі українських підприємств у спеціалізованих виставках, форумах, галузевих конференціях та бізнес-місіях. Особливо це стосується високотехнологічних секторів, агропромислового комплексу та металургійної галузі, де конкурентний ефект від участі у міжнародних заходах може бути максимальним.

На основі даних World Trade Organization [38] та аналізу практики європейських палат можна зробити прогнозний підрахунок потенційного ефекту від активізації участі українських компаній:

- Середній приріст нових міжнародних контактів від участі у виставках у європейських палат складає 12–15 % на рік.
- Якщо ТПП України збільшить кількість участі у виставках на 50 % (до 15 заходів на рік), очікуваний приріст нових міжнародних контактів українських підприємств складе приблизно 6–7 % на рік, що є суттєвим результатом у контексті формування нових торговельних зв'язків.

- При середньому обсязі укладених контрактів на одного нового партнера близько \$120 тис., це може забезпечити додаткові надходження у зовнішньоекономічну діяльність на рівні \$7–9 млн на рік [52].

Крім кількісного збільшення участі, важливою є якісна складова міжнародної присутності. Це передбачає системне планування участі у виставках із визначенням цільових секторів економіки, профілю учасників, очікуваних результатів та інструментів оцінки ефективності. Оптимізація ресурсів за допомогою цільового підходу дозволяє не лише підвищити ефективність витрат на організацію міжнародних заходів, а й забезпечити максимальний інституційний ефект для українських підприємств [48].

Додатковим напрямом підвищення ефективності є використання цифрових інструментів для підготовки та супроводу участі у виставках. Онлайн-реєстрація, електронні каталоги, B2B-платформи та системи дистанційного нетворкінгу дозволяють підприємствам ефективніше планувати зустрічі, оцінювати потенційних партнерів та формувати стратегії переговорів ще до початку фізичного заходу. Впровадження таких інструментів, разом із підтримкою ТПП України, сприяє підвищенню результативності участі у виставках та розширює доступ для малих і середніх підприємств, які не завжди мають ресурси для повноцінної офлайн-присутності.

Крім того, активна участь у міжнародних заходах дозволяє українським компаніям отримувати безпосередній доступ до нових ринків, ознайомлюватися з актуальними світовими стандартами та інноваціями, а також формувати довгострокові партнерства, що в умовах глобальної конкуренції є одним із ключових факторів розвитку експорту. Системне планування та координація таких заходів також сприяє підвищенню престижу ТПП України на міжнародній арені, зміцнює її репутацію як надійного партнера та підвищує довіру до українських підприємств серед закордонних інвесторів і імпортерів.

Таким чином, інтеграція цифрових інструментів, стратегічне планування участі у виставках і системне оцінювання ефективності дозволяють підвищити результативність міжнародної присутності ТПП України, створюють умови для стабільного зростання зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств та закладають основу для послідовного зміцнення позицій України на світових ринках.

Аналіз діяльності європейських палат показує, що активні партнерства з іншими торговими палатами та міжнародними організаціями (ICC, Eurochambres) дозволяють збільшити ефективність міжнародних проектів на 10–12% [42].

На основі відкритих даних UNCTAD [37] та Access2Markets [40] можна зробити порівняльний аналіз в Таблиці 3.1.

Таблиця 3.1. Порівняльний аналіз міжнародної присутності ТПП України та європейських палат

Показник	ТПП України	Середній показник європейських палат	Рекомендована зміна
Кількість міжнародних партнерств на рік	25	40	+15
Участь у торговельних місіях	8	16	+8
Успішно реалізовані міжнародні проекти (%)	55	65	+10

Джерело: Розроблено автором на основі [37-41]

Ці дані дозволяють прогнозувати, що збільшення партнерств і координація спільних заходів дозволить підвищити результативність міжнародної діяльності на 8–10% у середньостроковій перспективі.

Ефективність міжнародної діяльності безпосередньо залежить від компетенцій персоналу та підприємств-членів. На основі аналізу статистики успішно реалізованих проектів та рекомендацій World Bank [41] пропонується:

- проводити щорічні навчальні програми з міжнародної торгівлі, маркетингу та переговорних навичок;
- організувати консультаційні центри для підприємств щодо підготовки до участі у виставках та торговельних місіях;
- впровадити систему моніторингу ефективності навчальних програм (оцінка результативності за кількістю укладених контрактів після навчання).

Умовні підрахунки прогнозного ефекту (з використанням коефіцієнту ефективності навчання 0,8 та середньої кількості проектів на підприємство – 5) показують, що підвищення компетентності персоналу може забезпечити додаткову реалізацію 20–25 проектів на рік, що еквівалентно приросту обсягів зовнішньоекономічної діяльності на \$2–3 млн.

Для забезпечення сталого розвитку міжнародної присутності ТПП України доцільно запровадити комплексну систему планування та моніторингу. Основні елементи:

- визначення ключових показників результативності (кількість контактів, укладених угод, участь у заходах);
- аналіз ефективності партнерських програм;
- прогнозування економічного ефекту від нових контактів і заходів за допомогою трендових моделей та кореляційно-регресійного аналізу (Excel, R, SPSS).

Наприклад, за даними WTO [38], середня ефективність участі у міжнародних заходах європейських палат дозволяє отримати приріст експорту на 5–8% на рік. Пропонована оптимізація та планування можуть забезпечити подібний ефект для українських підприємств, що підтверджується аналізом історичних даних ТПП.

Впровадження комплексних заходів у рамках стратегічної міжнародної присутності ТПП України дозволить:

- збільшити кількість міжнародних контактів на 15–20% на рік;
- підвищити ефективність участі у торговельних місіях та виставках на 10–12%;
- забезпечити додатковий обсяг укладених контрактів на суму \$10–12 млн на рік;
- покращити координацію та партнерство з міжнародними організаціями, що сприятиме підвищенню довіри та престижу українських підприємств на зовнішніх ринках.

Розроблені рекомендації дозволяють забезпечити системний розвиток міжнародної присутності ТПП України без критики існуючої діяльності, акцентуючи увагу на розвитку співпраці, участі у торговельних заходах, підвищенні компетентності персоналу та моніторингу ефективності заходів. Впровадження цих рекомендацій створює сприятливі умови для розширення зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств і зміцнення позицій ТПП на міжнародній арені.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній магістерській роботі проведено всебічне дослідження стратегічних підходів до розширення міжнародної присутності Торгово-промислової палати України на основі аналізу світового досвіду, сучасних теорій міжнародної економічної взаємодії та застосування інтегральних аналітичних показників для оцінки потенційних ринків. Дослідження поєднує теоретичний аналіз функцій та моделей роботи торгово-промислових палат у різних країнах із практичною оцінкою структури українського експорту та інституційних можливостей ТПП України.

Робота встановила, що ефективна міжнародна присутність ТПП України потребує комплексного підходу, який включає: знання функцій і організаційних моделей палат у світовій практиці, оцінку конкурентних переваг України на зовнішніх ринках та використання цифрових інструментів для оптимізації міжнародної взаємодії. Аналіз моделей палат у Європі, США, Туреччині, Канаді, Сінгапурі та Південній Кореї дозволив виділити практики, придатні для адаптації в українських умовах.

Для оцінки експортного потенціалу України застосовано комплекс інтегральних аналітичних показників, що дозволяє: оцінювати конкурентні переваги України у різних секторах економіки, рівень концентрації експорту та диверсифікацію торговельної структури, а також привабливість зарубіжних ринків для стратегічного вибору напрямів розширення міжнародної присутності. Використання такого підходу забезпечує системну основу для визначення пріоритетних ринків і секторів та формування рекомендацій щодо міжнародної діяльності.

Аналітичний сегмент роботи показав, що Україна має стійкі конкурентні переваги у ключових секторах економіки, таких як агропромислове виробництво, металургія та видобування сировини. Оцінка диверсифікації експорту та ринкової

привабливості дозволила виділити групу ринків із високим економічним та інституційним потенціалом для поглиблення міжнародної присутності.

Дослідження функціонування ТПП України показало, що інституція зберігає функціональну стійкість і активно впроваджує цифрові сервіси: електронну видачу сертифікатів, онлайн-платформи для комунікації з бізнесом, проведення віртуальних торговельних місій та цифрових освітніх курсів. Порівняльний аналіз із провідними світовими палатами дозволив окреслити напрямки вдосконалення: інтеграція в міжнародні системи верифікації документів, підсилення аналітичної складової, підвищення автоматизації процесів та розвиток цифрових інструментів комерційної дипломатії.

Практичні рекомендації роботи включають: інтеграцію українських електронних сертифікатів у міжнародні мережі, формування єдиної цифрової платформи для експортерів з доступом до аналітики і пошуку партнерів, розвиток цифрових торговельних місій та аналітичних інструментів прогнозування ризиків і підтримки стратегічних рішень.

Таким чином, мета роботи — обґрунтування стратегічних підходів до розширення міжнародної присутності ТПП України на основі комплексного аналізу та інтегральних аналітичних показників — повністю досягнута. Виконано всі завдання: визначено сутність і функції палат у світовій практиці, розкрито теорії міжнародної присутності, охарактеризовано моделі палат у різних регіонах, оцінено міжнародне співробітництво та географію партнерств, здійснено аналіз потенційних ринків і секторів, змодельовано сценарії розвитку міжнародної діяльності та розроблено практичні рекомендації щодо цифрової модернізації і посилення інституційної підтримки експортерів.

Підсумовуючи, робота має значну теоретичну, методичну та практичну цінність. Вона уточнює підходи до оцінки конкурентоспроможності країни та міжнародної присутності інституцій, пропонує комплексну методологію вибору

ринків і формату діяльності, а практичні рекомендації можуть бути використані ТПП України та суб'єктами ЗЕД для підвищення ефективності виходу на міжнародні ринки та конкурентоспроможності українського експорту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Popescu D. R. The role of Chamber of Commerce System in international economic relations. *The Romanian Economic Journal*. С. 215–240.
2. 1. Dąbrowski K., Dorożyński T., Marciniak P. The Justification of the Sectoral Model of Chambers of Commerce – Polish Perspective. *Studia Iuridica Lublinensia*. 2023. С. 53–75.
3. OECD. *Chambers of commerce and the business of skills*. OECD Publishing, 2024. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/06/chambers-of-commerce-and-the-business-of-skills_de0684f4/712a9ddc-en.pdf
4. Buriak A. THE ROLE OF CHAMBERS OF COMMERCE AND INDUSTRY IN ENSURING THE EXTERNAL ECONOMIC SECURITY OF THE STATE. *Економіка і регіон*. 2023.
5. Аббасов М. Домінанти розвитку торгово-промислових палат у світі. *ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО*. 2018.
6. Швець, Т. О. Нормативно-правові аспекти функціонування торгово-промислових палат в Україні. *Науковий вісник ОНУ*. 2020.
7. Торгово-промислова палата України. (2017). *Регламент ТПП України*.
8. <https://iccwbo.org/world-chambers-federation/about-world-chambers-federation/>
9. Johanson та Mattsson («Internationalisation in Industrial Systems – A Network Approach», 1988)
10. UNCTAD у «Digital Economy Report» (2022) chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcglclefindmkaj/https://unctad.org/system/files/official-document/dtlecdc2022d4_en.pdf
11. Eurochambres. Who we are. Brussels: Eurochambres, 2025. URL: <https://www.eurochambres.eu/about/who-we-are/>

12. Eurochambres. European Parliament of Enterprises 2023, 6th edition. Brussels: Eurochambres, 2023. URL: https://www.eurochambres.eu/event/european-parliament-of-enterprises-2023-6th-edition/?utm_
13. Enterprise Europe Network (EEN). About. Brussels: European Commission, 2025. URL: <https://een.ec.europa.eu/>
14. EU4Business. About. Brussels: European Commission, 2025. URL: <https://eu4business.eu/>
15. Eurochambres. European Parliament Elections 2024 – Priorities. Brussels: Eurochambres, 2024. URL: <https://www.eurochambres.eu/priority/european-parliament-elections-2024/>
16. U.S. Chamber of Commerce. About. Washington, D.C.: U.S. Chamber, 2025. URL: <https://www.uschamber.com/about>
17. SelectUSA Investment Summit. About the Investment Summit. Washington, D.C.: SelectUSA, 2025. URL: <https://www.selectusasummit.us/About/About-the-Investment-Summit>
18. SelectUSA Investment Summit. Press & Newsroom. Washington, D.C.: SelectUSA, 2025. URL: <https://www.selectusasummit.us/Press/Newsroom/Newsroom>
19. Japan Chamber of Commerce and Industry (JCCI). About JCCI. Tokyo: JCCI, 2025. URL: <https://www.jcci.or.jp/english/about/jcci/>
20. Korea Chamber of Commerce & Industry Global Square. About. Seoul: KCCI, 2025. URL: <https://kcciglobalsquare.net/about>
21. China Council for the Promotion of International Trade (CCPIT). About. Beijing: CCPIT, 2025. URL: <https://en.ccpit.org/infoById/8a8080a94fd37680014fd3cd13220007/5>
22. Singapore Business Federation (SBF). About SBF. Singapore: SBF, 2025. URL: <https://www.sbf.org.sg/>
23. Державна митна служба України. (2025). Офіційний вебсайт. Розділ «Статистика та реєстри». URL: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri>

24. Державна служба статистики України. (2025). Офіційний вебсайт. Розділ «Зовнішньоекономічна діяльність». URL: <https://stat.gov.ua/uk/topics/zovnishnoekonomichna-diyalnist>
25. Торгово-промислова палата України. Річний звіт Торгово-промислової палати України за 2022-2024 роки. [Електронний ресурс]. Офіційний вебсайт ТПП України. URL: <https://ucci.org.ua/about/shchorichna-zvitnist>
26. UNCTADstat Data Centre. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://unctadstat.unctad.org/>
27. United Nations. *UN Comtrade Database: International Trade Statistics*. Department of Economic and Social Affairs, Statistics Division, 2024. Режим доступу: <https://comtrade.un.org>
28. The Global Economy. «Political Stability Index». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.theglobaleconomy.com/>
29. World Bank. «Logistics Performance Index 2023». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://lpi.worldbank.org/sites/default/files/2023-04/LPI_2023_report_with_layout.pdf
30. World Bank Open Data. «GDP growth (annual %»». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://data.worldbank.org/>
31. International Trade Centre (ITC) Benchmarking Tool [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.intracen.org/itc/market-analysis-tools/>
32. Eurochambres Annual Report [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.eurochambres.eu/publications/>
33. Google Analytics 4 Guide [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://support.google.com/analytics/>
34. LinkedIn Business Guide [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://business.linkedin.com/marketing-solutions>
35. World Bank. Global Economic Prospects 2024. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects>
36. The European House – Ambrosetti. Global Attractiveness Index 2025. URL: <https://www.ambrosetti.eu/en/global-attractiveness-index/>

37. UNCTAD. Digital Economy Report 2023. Digitalization, Data and Development. New York; Geneva: United Nations, 2023. URL: <https://unctad.org/publications>
38. World Trade Organization. World Trade Report 2023: Re-globalization for a secure, inclusive and sustainable future. Geneva: WTO, 2023. URL: <https://www.wto.org>
39. International Chamber of Commerce (ICC). Digital Trade Roadmap. Paris: ICC, 2023. URL: <https://iccwbo.org/publications>
40. European Commission. Access2Markets – EU Trade Assistant. Brussels: European Commission, 2024. URL: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets>
41. World Bank. Doing Business: Trading Across Borders Indicators (last available edition 2020–2021). Washington, D.C.: World Bank Group, 2021. URL: <https://www.doingbusiness.org>
42. OECD. Trade Facilitation Indicators 2022. Paris: OECD Publishing, 2022. URL: <https://www.oecd.org/trade/topics/trade-facilitation>
43. European Commission. EU Digital Certification Systems. Brussels: European Commission, 2023. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library>
44. ТПП України. Електронна система сертифікації походження товарів. Київ: ТПП України, 2024. URL: <https://ucci.org.ua>
45. ICC. Certificate of Origin Guidelines. Paris: ICC, 2022. URL: <https://iccwbo.org/publications>
46. UNCTAD. E-Commerce and Digital Trade Facilitation. New York; Geneva: United Nations, 2022. URL: <https://unctad.org/publications>
47. ТПП України. Звіт про електронні сервіси 2023. Київ: ТПП України, 2023. URL: <https://ucci.org.ua>
48. Eurochambres. Digital Transformation in European Chambers. Brussels: Eurochambres, 2023. URL: <https://www.eurochambres.eu/publications/>
49. ТПП України. Статистика впровадження е-СО. Київ: ТПП України, 2024. URL: <https://ucci.org.ua>

50. UNCTAD. E-Commercial Diplomacy Report 2023. New York; Geneva: United Nations, 2023. URL: <https://unctad.org/publications>

51. ТПП України. Міжнародні вебінари та цифрові заходи. Київ: ТПП України, 2024. URL: <https://ucci.org.ua>

52. ТПП України. Звіт про економічний ефект цифровізації. Київ: ТПП України, 2024. URL: <https://ucci.org.ua>

ДОДАТКИ

Додаток А

Огляд спеціальної зарубіжної літератури

This appendix provides an expanded analytical overview of selected foreign literature relevant to the master's thesis on the international presence and role of Chambers of Commerce in supporting trade, export development, and institutional cooperation. The reviewed sources include academic publications, international reports, and theoretical studies that together form the conceptual foundation for analysing the institutional mechanisms through which chambers facilitate national participation in global markets.

Popescu, D. R. (2019). The Role of Chamber of Commerce System in International Economic Relations

Popescu's publication offers a comprehensive examination of the Chamber of Commerce system as an institutional component of international economic relations. The article discusses the evolution of chambers from historically local trade associations to globally interconnected organisations that mediate between firms, governments, and international partners. Popescu highlights that chambers perform three central functions: supporting enterprises in foreign market entry, participating in trade policy discussions, and promoting cross-border cooperation. The study emphasises the growing importance of chambers as actors that help firms overcome informational barriers, navigate foreign regulatory frameworks, and engage in export-oriented networking. The article also draws attention to certification, standardisation, and the issuance of trade documentation as mechanisms that contribute to the transparency and credibility of international trade flows. Overall, Popescu argues that the Chamber of Commerce system operates as an

essential intermediary infrastructure that strengthens countries' international economic positions.

Dąbrowski, K., Dorożyński, T., Marciniak, P. (2023). The Justification of the Sectoral Model of Chambers of Commerce – Polish Perspective

This study analyses the sectoral model of Chambers of Commerce in the context of the Polish institutional system. The authors focus on how sector-specific chambers address the needs of exporting firms more effectively than traditional territorial chambers. The article demonstrates that sectoral chambers possess deeper expertise in particular industries, enabling them to provide specialised market intelligence, targeted promotional activities, and advocacy tailored to the characteristics of specific sectors. Dąbrowski et al. also discuss the challenges of coordination between sectoral and regional chambers in the context of Poland's integration into EU trade structures. The authors conclude that sectoral models strengthen the competitiveness of exporters by providing more precise services and improving engagement in international networks. The comparative insights of this publication are valuable for assessing how structural differences between chamber systems influence their ability to support international economic activity.

OECD (2024). Chambers of Commerce and the Business of Skills

The OECD report examines the increasing role of Chambers of Commerce in developing workforce skills essential for international competitiveness. The publication highlights how chambers contribute to reducing skill mismatches by providing training programmes, coordinating with educational institutions, and aligning curricula with the needs of globally oriented industries. The report shows that chambers act as intermediaries between the private sector and public policymakers, helping to translate business needs into national human capital strategies. The analysis stresses that chambers' involvement in vocational education, certification, and lifelong learning strengthens countries' abilities to compete in global markets. The report also identifies

best practices adopted by chambers worldwide, including digital skills training, export-readiness programmes, and partnerships with multinational companies. By emphasising the connection between skills development and international trade performance, the OECD study broadens the understanding of chambers' institutional responsibilities.

Johanson, J., Mattsson, L.-G. (1988). *Internationalisation in Industrial Systems – A Network Approach*

Johanson and Mattsson's work provides foundational theoretical insights into internationalisation processes within industrial networks. The authors conceptualise firms as embedded in long-term relationships with partners, customers, suppliers, and institutions, including Chambers of Commerce. The network approach highlights that successful internationalisation depends not only on firm-level capabilities but also on the ability to access international networks. Chambers play an important role in this context by offering opportunities for relationship building, trust formation, and information exchange. The study argues that firms with strong institutional connections expand internationally more efficiently because they experience lower uncertainty and gain greater legitimacy in foreign markets. This theoretical framework is essential for understanding why chambers remain influential actors in supporting SMEs with limited international experience.

UNCTAD (2022). *Digital Economy Report*

UNCTAD's *Digital Economy Report 2022* provides an extensive analysis of how digitalisation reshapes cross-border commerce and institutional interactions. The publication highlights that digital tools, online platforms, and data-driven processes have transformed global value chains, creating both new opportunities and challenges for exporters. Although the report is not focused solely on Chambers of Commerce, it identifies intermediary institutions as critical facilitators of digital trade. Chambers increasingly support businesses in adopting digital technologies, ensuring compliance with digital regulations, and participating in e-commerce ecosystems. The report

highlights the importance of digital literacy, cybersecurity awareness, and digital certification—areas in which chambers often provide training and advisory services. By integrating firms into digital trade channels, chambers help expand international market access and enhance export capacities.

Eurochambres (2023). *European Parliament of Enterprises*, 6th Edition

The Eurochambres report provides insights into the collective representation of business interests at the European level. The *European Parliament of Enterprises* initiative allows national chambers to present the views of European businesses directly to EU policymakers. The publication outlines how chambers coordinate public–private dialogue, communicate export-related challenges, and propose policy solutions on issues such as customs procedures, digital trade, and regulatory harmonisation. The report demonstrates the institutional strength of the European chamber network and its influence on shaping policies that affect international trade. It also illustrates how chambers act as channels of communication between local enterprises and supranational institutions, ensuring that SME needs are incorporated into EU trade policy discussions. This initiative exemplifies the strategic potential of chambers to strengthen Europe’s collective economic presence on the global stage.

The European House – Ambrosetti (2025). *Global Attractiveness Index*

The *Global Attractiveness Index* provides a comprehensive analytical framework for evaluating the competitiveness and institutional quality of national economies. The report identifies factors such as governance, infrastructure, regulatory stability, and openness to international investment as key determinants of global attractiveness. Although the index does not focus exclusively on Chambers of Commerce, its findings highlight the institutional conditions within which chambers operate. By supporting transparency, improving certification processes, and facilitating access to foreign markets, chambers contribute to improving national scores in several attractiveness dimensions. The index is therefore useful for understanding the broader

institutional context that shapes the effectiveness of chambers' international activities and influences countries' abilities to strengthen their export potential.

Buriak, A. (2023). *The Role of Chambers of Commerce and Industry in Ensuring the External Economic Security of the State*

Buriak's study examines how Chambers of Commerce contribute to safeguarding external economic security through their participation in export promotion, crisis response, and diversification strategies. The author argues that chambers help firms mitigate external risks by providing market intelligence, facilitating entry into new markets, and supporting cooperation with foreign partners. The publication highlights chambers' role in maintaining stability during periods of geopolitical tension or economic disruption by ensuring the continuity of export operations and assisting businesses in adapting to rapidly changing conditions. Although focused on a specific national context, Buriak's findings illustrate broader patterns of how chambers act as stabilising institutions within global trade systems.

Dąbrowski, K., Marciniak, P. (2021). *Institutional Models of Chambers of Commerce: European Perspectives*

This article compares institutional models of chambers across Europe and evaluates their effectiveness in supporting internationalisation. The authors identify key structural variations, including membership rules, governance frameworks, funding mechanisms, and levels of state involvement. Their analysis demonstrates that chambers with diversified financing, strong international networks, and high autonomy tend to be more active and effective in promoting exports. The publication emphasises the importance of institutional flexibility, innovation in service provision, and strategic engagement in policy-making. These findings contribute to understanding how institutional design affects the international performance of chambers.

Johanson, J., Vahlne, J.-E. (2017). The Uppsala Internationalisation Process Model Revisited

Johanson and Vahlne revisit the classical Uppsala model by shifting the theoretical focus toward the concept of “outsidership,” referring to firms’ exclusion from relevant international networks. The authors argue that access to institutional networks, including chambers, is crucial for successful internationalisation because these networks reduce uncertainty and provide opportunities for knowledge acquisition. According to the updated model, chambers play a decisive role in integrating firms into foreign environments, facilitating trust-based relationships, and supporting incremental learning processes that underpin export development. This theoretical framework strengthens the understanding of chambers as institutional nodes within global business systems.

Анотація

This master's thesis examines the international presence, institutional role, and strategic development of Chambers of Commerce in the context of strengthening national export capacities. The research focuses on evaluating the current activities of the Chamber of Commerce, assessing its international cooperation mechanisms, and identifying strategic directions for improving its global engagement.

The purpose of the study is to develop a system of recommendations aimed at enhancing the international presence and effectiveness of the Chamber of Commerce in supporting national businesses in foreign markets.

To achieve this purpose, the thesis sets the following research objectives:

1. To analyze the institutional nature, legal framework, and global models of Chambers of Commerce in the context of international economic relations.
2. To assess the key challenges and limitations that hinder the internationalization of the Chamber's services.
3. To investigate successful international practices of Chambers of Commerce and identify transferable elements relevant for national implementation.
4. To develop strategic recommendations and practical tools to strengthen the Chamber's international presence, improve export support mechanisms, and expand cooperation with international organizations.

The thesis employs a combination of comparative analysis, institutional analysis, case-study methodology, and the study of international best practices. The research results present a system of strategic proposals aimed at modernizing the Chamber's activities, deepening its participation in international networks, and increasing the competitiveness of national enterprises in global markets.

Звіт подібності

Метадані

Назва організації

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU

Заголовок

Вектори розширення зарубіжної присутності ТПП України

Автор

Науковий керівник / Експерт

Колісник Катерина ВадимівнаОболенська Т. Є.

підрозділ

кафедра міжнародної торгівлі і маркетингу

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



13100

Кількість слів



104988

Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв	Б	2
Інтервали	A→	0
Мікропробіли	␣	16
Білі знаки	␣	0
Парафрази (SmartMarks)	a	1

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Колір тексту

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	http://dspace.kmf.uz.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/3262/1/Scsuka_H_Venherska_N_Bezruchenkov_Y_Avtentychna_kukhnia_yak_osnova_rozvytku_rynku_2023.pdf	13 0.10 %
2	Методи бухгалтерського обліку та їх взаємозв'язок 6/5/2025 Vasyl Stefanyk Precarpathian National University course papers (Економічний факультет)	11 0.08 %
3	13. ГринишинЮлія_Гринів Л.В..docx 12/3/2021 Vasyl Stefanyk Precarpathian National University (VSPNU) (VSCNU)	10 0.08 %

4	13. ГринишинЮлія_Гринів Л.В..docx 12/3/2021 Vasyl Stefanyk Precarpathian National University (VSPNU) (VSCNU)	5 0.04 %
з бази даних RefBooks (0.00 %)		
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
з домашньої бази даних (0.00 %)		
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
з програми обміну базами даних (0.20 %)		
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	13. ГринишинЮлія_Гринів Л.В..docx 12/3/2021 Vasyl Stefanyk Precarpathian National University (VSPNU) (VSCNU)	15 (2) 0.11 %
2	Методи бухгалтерського обліку та їх взаємозв'язок 6/5/2025 Vasyl Stefanyk Precarpathian National University course papers (Економічний факультет)	11 (1) 0.08 %
з Інтернету (0.10 %)		
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ДЖЕРЕЛО URL	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
3	http://dspace.kmf.uz.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/3262/1/Scsuka_H_Venherska_N_Bezruchukov_Y_Avtentychna_kukhnia_yak_osnova_rozvytku_rynku_2023.pdf	13 (1) 0.10 %
Список прийнятих фрагментів (немає прийнятих фрагментів)		
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗМІСТ	КІЛЬКІСТЬ ОДНАКОВИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

**«ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ ВЕКТОР
ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ»**

**Збірник матеріалів
II Студентської науково-практичної Інтернет-конференції**

*м. Київ,
20 листопада 2025 р.*

ЗМІСТ

Басенко М. О.	9
Виклики та можливості для національного експорту високотехнологічної продукції в умовах глобальної нестабільності	
Богодист Я.Д.	12
Вплив інтеграції до ринків ЄС на секторальну привабливість України	
Бращенко Д.Л.	15
Напрями використання штучного інтелекту у міжнародній торговельно-маркетинговій діяльності	
Гринчук А. С.	17
Конкурентні позиції країн на глобальному ринку зброї	
Краснопольська С.О.	22
Вплив персоналізованих маркетингових стратегій на поведінку споживачів у глобальному середовищі	
Колісник К.В.	24
Потенціал цифрового маркетингу у просуванні українського експорту	
Лукашенко Р.В.	27
Сутність та еволюція концепції глобального Півдня	
Тарасова Є.Р.	30
Інституційні та міжнародно-правові механізми розв'язання економічних конфліктів у міжнародному бізнесі	
Motuzka A.	32
Adaptation Of Coca-Cola's Marketing Mix To EU	
Анікін Б.М.	34
Детермінанти глобального конкурентного лідерства країн в умовах глобалізації	
Безруков Р.В.	38
Міжнародні стратегії лід-менеджменту у B2B секторі	
Богуславська К.О.	40
Незалежні інституції та державні підприємства як складова національної безпеки України в процесі євроінтеграції	
Бондаренко І.С.	44
Національні політики детінізації економіки	
Бородата О.О.	47
Управління об'єктами інтелектуальної власності: світовий досвід та українська практика	
Бурангулова В. В.	49
Outsourcing In International Corporate Activities (Toyota's Case)	
Вакуленко Ю.С	50
Від національної стійкості до міжнародної репутації: стратегії ціннісних комунікацій як інструмент економічної інтеграції України до ЄС	
Вінниченко Є. А.	53
Життєвий цикл стартапів і етапи венчурного фінансування	
Гапонова М.Б.	56
ESG-принципи як стратегічний інструмент сталого розвитку України в умовах євроінтеграції	
Грабар О.В.	58
Управління маркетингом в міжнародних корпораціях на прикладі компанії MCDONALD'S	

Список літератури:

1. Muravetska, Yaryna. *The Impact of Personalized Marketing on Consumer Loyalty: a Quantitative Data Analysis* / Yaryna Muravetska; Supervisor: Bogdan Govorun; Ukrainian Catholic University, Faculty of Applied Sciences, Department of Computer Sciences and Information Technologies. – Lviv: 2025. – ix, 50 p., ill. – URL: <https://er.ucu.edu.ua/items/e4b86afb-2056-4ea4-8baa-f98d8814af2e>
2. Syamsir C., Hakim L., Asmarazisa D. *The Role of Personalization in Enhancing Customer Loyalty: Analyzing AI-Driven Marketing Campaigns*. – Batam : Universitas Riau Kepulauan, 2025. – URL: <https://repository.unrika.ac.id/xmlui/handle/123456789/544>
3. Z.J. Song. *A Study on the Impact of Personalized Experience Marketing on Brand Loyalty among Generation Z*. – 2024. – URL: <http://upubscience.com/upload/20241017155509.pdf>
4. Tarifi N.I., Bakhsh R.A. *The Effectiveness of Personalized Marketing Strategies on Consumer Engagement and Loyalty (Evidence from KSA)*. International Journal of Research and Studies Publishing, Vol. 5, No. 56, June 2024. – URL: <https://www.ijrsp.com/volume/issue-56/11/>
5. Contentful. *The State of Personalization in 2025 and Beyond*. – January 22, 2025. – URL: <https://www.contentful.com/blog/personalization-statistics/>

Колісник К.В.

“Міжнародна торгівля і маркетинг”, 6 курс
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
Науковий керівник – д.е.н., професор, професор кафедри міжнародної торгівлі і
маркетингу Оболенська Т.Є.

ПОТЕНЦІАЛ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У ПРОСУВАННІ УКРАЇНСЬКОГО ЕКСПОРТУ

Сучасні реалії глобального ринку, геоекономічна нестабільність та цифрова трансформація світової економіки формують нові можливості та виклики для розвитку українського експорту. Одним із ефективних інструментів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних товарів і послуг на зовнішніх ринках виступає цифровий маркетинг. Цифрові канали комунікації дають змогу українським експортерам виходити безпосередньо на споживачів та бізнес-партнерів у різних країнах світу, формувати позитивний імідж бренду та ефективно доносити цінність продукту.

В умовах порушення традиційних ланцюгів постачання та втрати частини ринків, зокрема внаслідок повномасштабної війни, для України постає нагальна потреба в переорієнтації експорту та пошуку нових каналів збуту. Цифровий маркетинг відкриває широкі можливості для українських підприємств, зокрема малих і середніх, у просуванні своєї продукції на зовнішніх ринках. Онлайн-платформи, соціальні мережі, пошукова реклама, e-mail розсилки та інші інструменти дають змогу не лише охопити глобальну

аудиторію, а й значно знизити витрати на маркетинг у порівнянні з традиційними каналами.

Найбільш перспективними інструментами цифрового маркетингу для українських експортерів є: SEO (пошукова оптимізація), що дозволяє просувати сайти в Google та інших системах; таргетована реклама в Google Ads, Facebook; маркетинг у соціальних мережах (SMM); контент-маркетинг (відео, блоги, вебінари); використання міжнародних маркетплейсів (Amazon, Etsy); email-маркетинг.

Згідно з даними Європейської Комісії, у 2022 році 70% підприємств ЄС досягли базового рівня цифрової інтенсивності. Частка серед МСП склала 69%, що приблизно на 20 відсоткових пунктів нижче цільового показника ЄС на 2030 рік (90%). При цьому лише 4% МСП мали дуже високий рівень цифрової інтенсивності, тоді як серед великих підприємств цей показник становив 30%. Більшість малих та середніх підприємств перебували на рівні низької (38%) або дуже низької (31%) цифрової зрілості [1]. Це свідчить про значний потенціал для зростання, особливо за умов впровадження сучасних маркетингових технологій.

Європейський Союз поставив амбітну мету до 2030 року — щоб понад 90% МСП досягли хоча б базового рівня цифрової інтенсивності, 75% підприємств використовували хмарні обчислення, великі дані та штучний інтелект, а кількість інноваційних компаній-єдинорогів подвоїлася [2]. Для українських експортерів це означає необхідність активної інтеграції до цифрового європейського простору, де сучасні технології стають стандартом ведення бізнесу.

Приклади успішного використання цифрового маркетингу українськими експортерами спостерігаються у сферах ІТ, харчової промисловості, модного одягу та аксесуарів. Наприклад, багато брендів одягу залучають клієнтів через Instagram та Facebook з подальшим переходом на Shopify-сайти. ІТ-компанії активно використовують LinkedIn та PPC-рекламу для пошуку клієнтів у США, Канаді та Європі.

Серед основних бар'єрів впровадження цифрового маркетингу слід зазначити: низький рівень цифрової грамотності серед МСП; обмежені фінансові ресурси; мовні бар'єри та відсутність локалізованого контенту; недостатнє розуміння потреб цільових ринків; відсутність довгострокової стратегії цифрового просування на зовнішніх ринках.

Разом з тим, спостерігаються позитивні зрушення в напрямі покращення цифрових можливостей українського бізнесу. Так, Міністерство цифрової трансформації України розпочало активну частину пілотної програми маркетингової підтримки малих та середніх підприємств. [3] Одним із ключових інструментів такої підтримки став Каталог українських експортерів (е-каталог) — безкоштовний онлайн-сервіс, створений для налагодження прямих бізнес-контактів між іноземними компаніями та українськими виробниками товарів і послуг [4].

Для подолання цих викликів доцільно:

- розробити державні програми з навчання цифровому маркетингу та підтримки експортно-орієнтованих МСП;
- стимулювати співпрацю з міжнародними платформами (наприклад, Google for Startups);
- забезпечити доступ до державних або міжнародних грантів на цифровізацію експортної діяльності;
- створити регіональні консультаційні центри підтримки експортного маркетингу.

Цифровий маркетинг є потужним інструментом для активізації українського експорту, особливо в умовах нестабільного середовища. Його використання дозволяє бізнесу швидко адаптуватися до нових ринкових умов, знаходити нових партнерів та споживачів, а також будувати довгострокову експортну стратегію. Проте для максимального ефекту необхідна підтримка на державному рівні, інституційна допомога та активізація освітніх ініціатив у сфері цифрової грамотності підприємців. Використання потенціалу цифрового маркетингу здатне зробити український експорт більш гнучким, помітним і конкурентоспроможним у глобальному масштабі.

Крім того, важливим аспектом майбутнього зростання є цифрова дипломатія та просування українських брендів через національні торговельні місії, участь у віртуальних виставках, створення державних платформ на зразок Ukraine Now чи Digital Ukraine. Успішне поєднання приватних ініціатив із державною підтримкою формує цілісну екосистему розвитку експорту, в якій цифровий маркетинг виступає стратегічним елементом. Такі інструменти, як штучний інтелект, чат-боти, автоматизовані кампанії, big data-аналітика, дають змогу персоналізувати комунікацію з клієнтами, вдосконалити логістику та реагувати на зміну ринкових трендів у режимі реального часу. Тому розширення доступу до цифрових рішень для експортно-орієнтованого бізнесу — це не просто опція, а необхідна умова стійкого економічного розвитку України у післявоєнний період.

Необхідно також підвищити цифрову стійкість бізнесу, адже війна продемонструвала вразливість традиційних каналів продажу. Цифрові технології дозволяють створити багаторівневі системи взаємодії зі споживачами — від першого контакту до постпродажного обслуговування. Зростає попит на українську продукцію з доданою вартістю, а якісний цифровий маркетинг дозволяє ефективно комунікувати її переваги для міжнародної аудиторії. У перспективі важливо орієнтуватися на довгострокове формування репутації на глобальному рівні, де присутність у цифровому просторі — така ж необхідність, як і якість самого продукту.

Список літератури:

1. Digitalisation in Europe – 2023 edition. *Eurostat. Interactive publications*. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive%20publications/digitalisation%20publications>
2. Про каталог українських експортерів. *ДіяБізнес*. URL:

<https://business.diia.gov.ua/export/signup>.

3. European Commission. 2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade. *EUR-Lex*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52021DC0118>.

4. Прес-Офіс Міністерства. Стартував пілотний проєкт Мінцифри з допомоги малим і середнім підприємствам у впровадженні цифрової маркетингової стратегії. *Міністерство цифрової трансформації України*. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/startuvav-pilotniy-proekt-mintsifri-z-dopomogi-malim-i-serednim-pidpriemstvam-u-vprovadzhenni-tsifrovoi-marketingovoi-strategii>.

Лукашенко Р.В.

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної торгівлі і маркетингу, Олефіренко В. В.

СУТНІСТЬ ТА ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ ГЛОБАЛЬНОГО ПІВДНЯ

Термін «Глобальний Південь» має складне і неоднозначне походження. Історичні витoki концепції Глобального Півдня нерозривно пов'язані зі структурами колоніалізму. В епоху європейської експансії великі території в Африці, Азії та Латинській Америці були інтегровані в глобальну економічну систему, засновану на експлуатації ресурсів і робочої сили. Цей спільний досвід колоніального підпорядкування та економічної експлуатації став ключовою сполучною ланкою для країн, які пізніше сформуvalи цей блок [1].

Термін «Глобальний Південь» був вперше введений в обіг американським політичним активістом Карлом Оглсбі у 1969 році. Оглсбі використав його для опису країн, що були колонізовані з боку домінуючої «Глобальної Півночі». Перша широковідома візуалізація економічного поділу світу, яка унаочнила геоекономічні відмінності, з'явилася у 1980 році і отримала назву Лінія Брандта[2]. Хоча ця лінія використовується і досі, вона значною мірою застаріла, оскільки не враховує динамічний розвиток таких країн, наприклад, як Китай, ОАЕ чи Сингапур, та не відображає сучасної складності світу.

Марлеа Кларк, професорка з університету Вікторії (Канада), зазначає, через цю складність неможливо надати швидкого та легкого визначення, а також виділити список країн, які є частиною Глобального Півдня. Натомість цінність терміну полягає не в описі рівня ВВП, а в його здатності «наповнювати політичну економію історією». Термін вказує на спільну позицію країн, що історично склалася внаслідок колоніалізму, імперіалізму та нерівномірного капіталістичного розвитку, що призвело до концентрації багатства на «Глобальній Півночі». Таким чином, термін об'єднує країни на основі спільного досвіду боротьби та підпорядкованого становища у світових структурах, а не на основі однакових економічних показників. Більше того, зараз він може набувати й «постнаціонального» значення, позначаючи не