

Міністерство освіти і науки України  
Хмельницький національний університет  
Національна Академія наук вищої освіти України  
Спілка економістів України  
Хмельницька торгово-промислова палата  
Вища Школа бізнесу та менеджменту в м. Чеханув (Польща)  
Європейський Науковий фонд Інституту Інновацій, м. Вроцлавек (Польща)  
Люблінська вища школа в Риках (Польща)  
Тбіліський державний університет імені І. Джавахішвілі, м. Тбілісі (Грузія)  
Технологічно-Природничий університет, м. Бидгощ (Польща)  
Сухумський державний університет, м. Тбілісі (Грузія)  
Університет Миколаса Ромериса, м. Вільнюс (Литва)  
Запорізький національний університет  
Вінницький національний технічний університет  
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ  
Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України  
Донецький національний університет імені В. Стуса, м. Вінниця  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
Київський національний університет імені Т. Шевченка  
Київський національний економічний університет імені В. Гетьмана  
Львівський торговельно-економічний університет  
Національний університет «Львівська політехніка»  
НТУ «Харківський політехнічний інститут»  
Одеський національний морський університет  
Херсонський національний технічний університет  
Центральноукраїнський національний технічний університет



## ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

---

Збірник матеріалів  
V Міжнародного науково-практичного  
економічного форуму

04–05 грудня 2025, м. Хмельницький

УДК 334.02:658.5:339(063)

ПЗ2

*Рекомендовано до друку науково-технічною радою  
Хмельницького національного університету,  
протокол № 12 від 17.12.2025*

Подані матеріали V Міжнародного науково-практичного економічного форуму «Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів», проведеного 04–05 грудня 2025 року, м. Хмельницький.

Збережена авторська редакція. Відповідальність за грамотність, автентичність цитат, правильність посилань тощо несуть автори статей.

#### **Редакційна колегія:**

*Любохинець Л. С.*, д-р екон. наук, проф.;  
*Гончар О. І.*, д-р екон. наук, проф.; *Гарват О. А.*, канд. екон. наук, доц.;  
*Танасієнко Н. П.*, канд. екон. наук, доц.

ПЗ2

--

**Підприємництво** та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів : зб. матеріалів V Міжнар. наук.-практ. екон. форуму (м. Хмельницький, 04–05 груд. 2025 р.). – Хмельницький : ХНУ, 2026. – 350 с. (укр., англ.).

ISBN 978-966-330-460-1

Розглянуті проблеми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції, планування промислового виробництва; фінансові механізми стабілізації кризових явищ національної економіки; особливості інтелектуального капіталу економіки країни та його значення у становленні інноваційно-інвестиційних систем; проблемні аспекти і тенденції розвитку підприємництва та торгівлі; бізнес-моделі підприємництва в умовах цифровізації; логістична діяльність організаційних структур; регіональна підтримка вітчизняного виробника.

Для керівників виробництв та установ, викладачів, фахівців з економіки, здобувачів ЗВО.

**УДК 334.02:658.5:339(063)**

ISBN 978-966-330-460-1

© Автори статей, 2026

© ХНУ, оригінал-макет, 2026

впроваджувати концепції стратегічної адаптивності, зокрема через якісне лідерство, управління знаннями, гнучке управління людськими ресурсами та розвиток інформаційних технологій. Лише комплексне застосування цих підходів дозволить українським підприємствам не лише вистояти в умовах кризи, але й знайти нові можливості для розвитку на міжнародних ринках.

## Література

1. World Bank. Global Economic Prospects, June 2025. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects>
2. International Monetary Fund. World Economic Outlook, April 2025. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO>
3. Singh S. Top 15 Global Trends For 2025 // Forbes. – 2025. – Jan. 22. URL: <https://www.forbes.com/sites/sarwantsingh/2025/01/22/top-15-global-trends-for-2025/>
4. Щур К. О., Тульчинська С. О., Погребняк А. Ю. Вплив глобальних економічних трендів на зовнішньоекономічну діяльність торговельних підприємств в Україні. *Economic synergy*. 2025. Вип. 1. С. 66–77.
5. Шугалій А. М. Сучасні тенденції і проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах воєнного стану. *Економічний вісник університету. Університет Григорія Сковороди в Переяславі*. 2023. Вип. 56. С. 65–76.
6. Красовська Ю. В., Швець О. Ф. Вплив воєнного стану на планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2022. Вип. 2. С. 112–120.
7. Куліш Д. В. Адаптивність стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємств до особливостей діяльності підприємств. *Economic synergy*. 2023. Вип. 3. С. 112–127.

А. П. ЛЯШОК

Хмельницький національний університет

## ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Україна, як і усі країни світу, прагне ефективно розвивати зовнішньоторговельну діяльність, яка відіграє важливу роль у розвитку національних економік у цілому. Особливості правового забезпечення

зовнішньоторговельної діяльності описано у публікації [1], напрями активізації зовнішньоекономічної діяльності знайшли відображення у публікації [2], а регіональні пріоритети зовнішньоторговельної діяльності розглянуто у публікації [3].

В силу усталених зв'язків, результатів роботи державних інституцій, суб'єктів господарювання тощо країни демонструють різні результати зовнішньоторговельної діяльності. Війна РФ проти України негативно вплинула на макроекономічні показники України, аналіз яких представлено у публікації [4]. Сальдо зовнішньоторговельного балансу України впродовж 2022–2024 рр. суттєво погіршилося (у 2024 р. негативне сальдо склало –29037,3 млн дол. США) [5]. Водночас інші країни попри глобальну турбулентність покращують свої макроекономічні показники. Зокрема, проведений аналіз зовнішньоторговельної співпраці України та Польщі показав, що Польща вийшла на позитивне сальдо зовнішньоторговельного балансу, яке у 2024 році склало 668,1 млн дол. США [5]. Результати зовнішньоторговельної співпраці з іншими країнами, зокрема, з Індією та Єгиптом проаналізовано у публікаціях [6; 7].

В умовах війни Україна основні свої зусилля спрямовує на оборону України. Від початку повномасштабної війни були впроваджені регуляторні норми щодо зовнішньоторговельної діяльності, обумовлені потребами України в умовах війни, які описані у публікації [8].

В той же час необхідно реалізовувати інституційні реформи, які мають включати низку заходів з підвищення якості інституційного забезпечення експортно-імпоротної діяльності. Зокрема, основними з них в частині нарощення експорту виділяємо такі:

- удосконалення нормативно-правового забезпечення експортної діяльності щодо правового регулювання міжнародного лізингу, франчайзингу, компенсаційної торгівлі, транскордонного економічного співробітництва тощо, гармонізація чинного правового регулювання з нормами міжнародного права у сфері технологічного регулювання експортної діяльності, захисту прав інтелектуальної та промислової власності тощо;

- розбудова інфраструктури збуту та обслуговування експортної продукції в країнах продажу, створення закордонної мережі центрів з продажу та центрів сервісного обслуговування експортної продукції з метою покращення іміджу вітчизняної продукції у закордонних споживачів;

- інформаційне забезпечення розвитку експорту шляхом активізації діяльності торговельно-економічних місій України з просування українського експорту за кордоном, формування його позитивного іміджу, захист інтересів вітчизняних товаровиробників, сприяння на-

лагодженню прямих зв'язків між українськими експортерами та закордонними споживачами; створення спеціалізованих баз даних з метою забезпечення суб'єктів ЗЕД економічною, правовою, науково-практичною інформацією у сфері експортного виробництва;

- розвиток фінансових інституцій у сфері підтримки інноваційного розвитку: розширення мережі та активізація існуючих державних інноваційних фінансово-кредитних фондів, приватних венчурних фондів, спільне фінансування об'єднаннями підприємств НДДКР з отриманням державних гарантій і пільг.

Серед заходів щодо підвищення ефективності інституційного забезпечення імпорту виділяємо такі:

- поліпшення захисту внутрішнього ринку від недобросовісного та надмірного імпорту шляхом гармонізації технічних норм, стандартів, регламентів застосування дозволених в рамках СОТ видів субсидіювання; заходів з обмеження імпорту з метою вирівнювання платіжного балансу; а також активізації діяльності Міжвідомчої комісії з міжнародної торгівлі щодо проведення антидемпінгових, антисубсидійних та попереджувальних розслідувань і застосування відповідних обмежувальних заходів;

- лібералізація торгівлі технологічними товарами та послугами шляхом формування державної політики участі у міжнародному трансфері технологій;

- встановлення преференційних торговельних режимів в рамках програм науково-технічної та технологічної співпраці з країнами світу, які є лідерами у використанні інновацій;

- пільгове оподаткування імпорту складових для виробництва високотехнологічних товарів, зокрема, у частині стандартизації та сертифікації.

Заходи з удосконалення нормативно-правового забезпечення зовнішньоторговельної діяльності мають бути спрямовані на подальшу гармонізацію національного права з міжнародним та європейським законодавством, а також на створення сприятливого регуляторного середовища для суб'єктів ЗЕД.

Інтеграційний напрям адаптації зовнішньоторговельної політики України полягає імплементації чинного законодавства до вимог ЄС.

Угоди про вільну торгівлю відповідно до гео економічних пріоритетів розвитку України є дієвим інструментом послаблення впливу загальносвітової ескалації протекціонізму за найбільш перспективними векторами зовнішньоторговельної співпраці вітчизняних суб'єктів ЗЕД.

В сучасних умовах глобальної нестабільності Україна повинна сформувавати зовнішньоторговельну політику, яка максимально ефек-

тивно реагуватиме на нові динамічні виклики та загрози домінуючих у світовій практиці принципів і підходів регулювання міжнародної торгівлі та нейтралізуватиме їх несприятливі впливи. Реформи у сфері торговельних відносин повинні бути спрямовані на перетворення зовнішньоторговельної сфери з дестабілізуючого фактору економічного розвитку на інструмент макроекономічної стабілізації.

### Література

1. Білоусов, С. М. Зовнішньоторговельна діяльність (особливості доктринального та правового забезпечення). *Право та інноваційне суспільство*, 2022, (1 (14)), 72–77. URL: [https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-1\(14\)-10](https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-1(14)-10)
2. Pavlikha, N., Zelinska, O., & Aliieva, A.A. Foreign economic activity activation of the region in the context of euroregional cooperation: theoretical and methodical approaches. *Economic and Regional Studies*, 2020, 13(4), 429–441. URL: <https://doi.org/10.2478/ers-2020-0031>
3. Vlasenko, I., Ternova, A. Regional priorities of foreign trade activity. *Foreign trade: economics, finance, law*. 2025, 138, 1 (Mar. 2025), 113–130. URL: [https://doi.org/10.31617/3.2025\(138\)07](https://doi.org/10.31617/3.2025(138)07)
4. Диха, М., & Диха, В. Тенденційний аналіз макроекономічних показників України та шляхи їх покращення. *Київський економічний науковий журнал*, 2025, (11), 107–118. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-11-14>
5. Dykha M., Dykha, V., Paczowski, P. Foreign trade activities of Ukraine and Poland: trend analysis and prospects for further cooperation. *Prace naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości z siedzibą w Wałbrzychu. Poland*, 2025, Т. 56 (1), 193–205. URL: [https://pracenaukowe.wwszip.pl/prace/PN\\_56.pdf](https://pracenaukowe.wwszip.pl/prace/PN_56.pdf)
6. Dykha, M., Dykha, V., & Sahoo, S.K. Foreign trade between Ukraine and India in the conditions of global turbulence. *CITY DEVELOPMENT*, 2025, (2 (06)), 35–44. URL: <https://doi.org/10.32782/city-development.2025.2-5>
7. Dykha, M., Dykha, V., & Elnashar, E.A. Foreign trade activity of Ukraine and Egypt. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2025, 338 (1), 221–227. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-33>
8. Диха, М. В., Таранюк, О. В. Зовнішньоекономічна діяльність в умовах війни: окремі аспекти регулювання. *Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки: збірник наукових статей за матеріалами VIII Всеукр. наук.-практ. конф. (13–14 квітня 2023 р.)*. Дніпро : ІПБТ УДУНТ. 2023, С. 15–18. URL: <https://elar.khmnmu.edu.ua/handle/123456789/13752>

## Секція 9

### Зовнішньоекономічна діяльність у контексті сталого розвитку

<b>Грицина Л. А., Харун О. А.</b> Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах національних та глобальних викликів ....	196
<b>Ляшок А. П.</b> Інституційне забезпечення розвитку зовнішньоторговельної діяльності.....	201
<b>Руда Т. В.</b> Сучасні підходи до оцінювання ефективності діяльності державної митної служби України .....	205
<b>Тюріна Н. М., Петяк А.</b> Управління зовнішньоекономічною діяльністю соціально-економічних систем ...	207

## Секція 10

### Економічні аспекти безпеки підприємств

<b>Алексієнко О. І.</b> Дослідження особливостей діяльності підприємств будівельної галузі в умовах кризи .....	211
<b>Бакай В. Й.</b> Забезпечення сталого розвитку підприємства як інструмент зміцнення економічної безпеки .....	214
<b>Баксалова О. М.</b> Вплив системи управління персоналом на формування економічної безпеки підприємства.....	217
<b>Боса І. Ю.</b> Удосконалення системи економічної безпеки у логістичній діяльності промислових підприємств .....	220
<b>Варениця Д. Ю.</b> Кібербезпека як складова економічної безпеки підприємства в умовах воєнного стану .....	223
<b>Вінкевич О. О.</b> Еволюція складових економічної безпеки підприємницької діяльності .....	226
<b>Габай В. І., Карвацка Н. С.</b> Інтеграція принципів циркулярної економіки в управлінні економічною безпекою підприємства .....	230
<b>Гайовий А. Є.</b> Ризики і безпека підприємства при здійсненні операцій злиття та поглинання .....	233
<b>Гарбузюк В. В.</b> Інформаційна асиметрія у безпекоорієнтованому управлінні лікарнями.....	236

Наукове видання

**Підприємництво та стратегічні напрями  
розвитку бізнес-процесів  
в умовах глобальних викликів**

Збірник матеріалів V Міжнародного  
науково-практичного економічного форуму  
04–05 грудня 2025 р. (м. Хмельницький)

Відповідальний за випуск: *Любохинець Л. С.*

Випусковий редактор: *Яремчук В. С.*

Технічне редагування, коректування і верстка: *Чопенко О. В.*

Оформлення обкладинки: *Басалюк А. М., Басалюк Л. Р.*

Підписано до друку 15.01.2026. Формат 60×84/16.

Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman.

Друк різнографією. Ум. друк. арк. – 20,53. Обл.-вид. арк. – 19,30.

Наклад 50. Зам. № 5/26

---

Віддруковано в редакційно-видавничому відділі ХНУ.  
29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 7/1.  
Свідоцтво про внесення в Державний реєстр, серія ДК № 4489 від 18.02.2013 р.