

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-171>

УДК 677:339.137.2

СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ВІТЧИЗНЯНА ПРАКТИКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕКСТИЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

GLOBAL EXPERIENCE AND DOMESTIC PRACTICE OF ENSURING THE COMPETITIVENESS OF TEXTILE ENTERPRISES

Мельник Дмитро Олександрович

аспірант,

Луцький національний технічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-6298-5027>**Melnyk Dmytro**

Lutsk National Technical University

У статті досліджено кращі практики забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств. Узагальнено інструменти формування конкурентних переваг у текстильній індустрії та обґрунтовано пріоритети їх адаптації для України. Ідентифіковано стримуючі чинники конкурентоспроможності текстильних підприємств в Україні, до яких віднесено: технологічну нерівномірність підприємств, залежність від імпортової сировини та матеріалів, обмежений доступ до довгострокового фінансування, кадрові ризики та домінування контрактних моделей. Обґрунтовано пріоритети підвищення конкурентоспроможності, до яких віднесено: поетапну модернізацію та цифрову трансформацію виробничих процесів і систем управління якістю; розвиток прикладних інновацій; перехід від контрактного пошиття до моделей з вищою доданою вартістю; екологізацію та сертифікацію; інвестиції у компетенції персоналу та управлінську зрілість.

Ключові слова: конкурентні переваги, легка промисловість, цифровізація процесів, суб'єкти підприємництва, ланцюги доданої вартості, циркулярна економіка, екологізація виробництва.

The article examines global experience and domestic practice in ensuring the competitiveness of textile enterprises amid intensified global competition, the digital transformation of production, and growing market requirements for quality, order fulfillment speed, and product sustainability. The study generalizes the tools for building competitive advantages in the textile industry and substantiates priorities for their adaptation in Ukraine, taking into account structural shifts, wartime risks, resource constraints, and the need to enhance export readiness. It is established that in countries with a strong textile sector, competitiveness is ensured through both price competition and technological and intangible factors, including digitalized production management models, automation and the implementation of Industry 4.0 principles, investments in research and innovation, the manufacture of functional and technical textiles, omnichannel sales strategies, as well as the greening of production based on circular economy principles. It is proven that the combination of these tools enables enterprises to shorten production cycles, stabilize quality, reduce operating costs, and increase product value added through design, branding, and service. For Ukraine, the main constraining factors of competitiveness have been identified, including technological heterogeneity among enterprises, dependence on imported raw materials and inputs, limited access to long-term financing, workforce-related risks, as well as the dominance of contract manufacturing models that narrow opportunities for developing own brands and participating in the "higher" segments of the value chain. The priorities for strengthening competitiveness are substantiated as follows: phased modernization and digital transformation of production processes and quality management systems; the development of applied innovations in cooperation with education and science; a shift from contract sewing to higher value-added models through stronger design management, marketing, and distribution channels; greening and certification as prerequisites for access to demanding markets; and investments in staff competencies and managerial maturity.

Keywords: competitive advantages, light industry, process digitalization, business entities, value-added chains, circular economy, greening of production.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток легкої промисловості відбувається в умовах посилення глобальної конкуренції, прискорення технологічних змін та зростання вимог до екологічності продукції. Для українських підприємств зазначені виклики ускладнюються наслідками структурної трансформації економіки, порушенням логістики та ланцюгів постачання, дефіцитом інвестиційних ресурсів і кадровими ризиками, що в сукупності знижує їх здатність стабільно забезпечувати якість, швидкість виконання замовлень та конкурентну собівартість. Також загострюється проблема обмеженої участі вітчизняних виробників у «високих» сегментах ланцюгів доданої вартості (дизайн, розробка продукту, брендинг, дистрибуція тощо), що фіксує залежність від контрактних моделей виробництва та стримує формування стійких конкурентних переваг.

У таких умовах постає проблема визначення та обґрунтування ефективних механізмів підвищення конкурентоспроможності текстильних підприємств України, які поєднують технологічну модернізацію, цифрову трансформацію виробничих і управлінських процесів, інноваційну активність, розвиток маркетингу та брендів, а також екологізацію виробництва відповідно до сучасних стандартів і запитів ринку. Також недостатньо розробленими залишаються питання адаптації кращих світових практик до українських реалій з урахуванням ресурсних обмежень, ризикового середовища та необхідності швидкого відновлення промислового потенціалу через руйнування інфраструктури внаслідок військової агресії росії [1]. Зазначене зумовлює потребу в комплексному дослідженні чинників забезпечення конкурентоспроможності досліджуваних суб'єктів, а також у розробленні прикладних рішень, здатних забезпечити стійке підвищення позицій українських текстильних підприємств на внутрішньому та зовнішніх ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчує, що проблема конкурентоспроможності підприємств легкої промисловості розглядається у взаємозв'язку з макроекономічними зрушеннями, цифровою трансформацією та зміною конфігурації ланцюгів створення доданої вартості. Так, Іщук С. та ін. [1], акцентують увагу на впливі російської військової агресії на структурну трансформацію промисловості України, що формує нові обмеження та стимулює переорієнтацію виробничих систем і політик підтримки. Конкурентне

середовище вітчизняних швейних підприємств та чинники їх позиціонування на ринку детально аналізує Кононенко Г. [2], підкреслюючи доцільність посилення інструментів стратегічного управління. Вектор технологічного оновлення простежується у роботах Заблоцької Р. [3] та Гавриленка О. [4], де цифровізація і впровадження підходів Індустрії 4.0 розглядаються як базові драйвери підвищення продуктивності, якості та гнучкості виробництва. У дослідженні Олійника В. та Захарчука Н. [5] оцінено рівень цифровізації текстильних підприємств. Маркетингові аспекти конкурентоспроможності через цифрові інструменти охарактеризовані у працях Кухарєва А. [6]. Питання інтеграції українських виробників одягу та взуття до глобальних ланцюгів вартості, висвітлено у паці Притули Х. та Максименко А. [7], що важливо для підвищення доданої вартості та експортної спроможності. У ширшому інституційному контексті простежується підхід смартспеціалізації як механізм структурної модернізації, що висвітлено у працях Созанського Л. [8], а також Шпак Н., Штефан В. [9]. Моделі забезпечення конкурентоспроможності малого та середнього бізнесу з урахуванням зарубіжного досвіду, розглянуті у праці Морохова А. [10]. Загалом проведені дослідження закладають науково-методичне підґрунтя для подальшого досліджень.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість досліджень щодо конкурентного середовища, цифровізації та окремих інструментів підвищення ефективності підприємств легкої промисловості [3; 4; 5; 6; 9], залишаються недостатньо розкритими низка складових загальної проблеми забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств України. Зокрема, потребують подальшого обґрунтування інтегровані моделі переходу від переважно контрактного виробництва до формування вищої доданої вартості продукції досліджуваних підприємств (через дизайн, розробку продукту, брендинг та власні канали збуту) із чіткою прив'язкою до вимог європейських ринків і стандартів сталості [8]. Недостатньо систематизованими є також механізми синхронізації цифрової трансформації (Industry 4.0, платформні рішення, цифровий маркетинг) з екологізацією та сертифікацією як інструментами доступу до ринків, а також питання вимірювання «цифрової зрілості» та конкурентоспроможності за допомогою єдиної системи індикаторів [6]. Недосконалим сьогодні залишається інституційно-полі-

тичний вимір: не сформовано узгодженого набору державних і кластерних інструментів підтримки (фінансування модернізації, інноваційна інфраструктура, підготовка кадрів, експортне сприяння), який би був адаптований до умов воєнного часу та післявоєнного відновлення, а також забезпечував довгострокову структурну модернізацію досліджуваної сфери зважаючи на сучасні фактори впливу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є комплексне дослідження світового досвіду та вітчизняної практики забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств, а також на цій основі обґрунтування пріоритетних напрямів та інструментів підвищення конкурентних переваг українських виробників в умовах структурних трансформацій, цифровізації та зростання вимог до якості й сталості продукції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентоспроможність текстильних підприємств доцільно трактувати як здатність стабільно формувати та реалізовувати пропозицію, яка перевищує альтернативи за цінністю для споживача (якість, дизайн, функціональність, сервіс, відповідність стандартам сталості) за умови прийнятної собівартості, гнучкості та керованих ризиків. У сучасній легкій промисловості зазначена категорія зводиться до цінової переваги та визначається технологічністю виробництва, швидкістю реакції на попит, інноваційністю продукту, здатністю до цифрового управління процесами та відповідністю екологічним і соціальним вимогам ринку [2]. При такому підході, конкурентні переваги формуються як на рівні окремого підприємства, та і у межах ширшої екосистеми – ланцюга створення доданої вартості, де взаємодіють постачальники сировини, виробники, логістика, збут, інституції сертифікації та стандартизації, фінансові організації, державні механізми підтримки та інші стейкхолдери.

У сучасних умовах загострення глобальної конкуренції та структурної трансформації промисловості, особливого значення набуває імплементація кращих світових практик забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств у різні економічні системи України. З метою виявлення основних відмінностей у чинниках формування конкурентних переваг, інструментах управління та пріоритетах розвитку досліджуваних підприємств, пропонуємо порівняти світовий досвід

та вітчизняну практику досліджуваних процесів за основними критеріями, зокрема технологічним рівнем, інноваційністю, інтеграцією у ланцюги доданої вартості, екологізацією, маркетингом, інституційною підтримкою та розвитком людського капіталу (таблиця 1). Такий підхід дозволить окреслити напрями адаптації кращих міжнародних практик до українських реалій з урахуванням ресурсних обмежень і стратегічних завдань модернізації досліджуваних підприємств.

Аналіз світового досвіду забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств засвідчує, що конкурентні переваги формуються переважно за рахунок інноваційно-технологічного розвитку, глибокої інтеграції у ланцюги доданої вартості та зростання нематеріальних активів (бренд, дизайн, репутація, екологічність) [7]. В Україні, забезпеченню конкурентоспроможності, часто перешкоджає відносність гнучкості виробництва, цінові чинники, обмежений потенціал створення високої доданої вартості. Світові лідери легкої промисловості демонструють перехід до цифровізованих моделей управління виробництвом, активне використання автоматизації та принципів Industry 4.0, що забезпечує стабільну якість, високу продуктивність і скорочення виробничих циклів. Так, наприклад, «Inditex» (Zara) масштабував свої рішення та дані для підвищення точності обліку запасів і швидшого поповнення, посилюючи керованість потоків у ланцюгу постачання. В українській практиці модернізація також відбувається, однак нерівномірно та здебільшого фрагментарно через дефіцит інвестицій та зношеність основних фондів. З цієї причини, технологічний чинник часто стає «вузьким місцем», яке обмежує масштабування, експортний потенціал та швидкість адаптації до змін попиту.

У світовій практиці інвестиції дослідження та інновації спрямовані на створення функціонального, технічного та «розумного» текстилю, що дозволяє компаніям виходити за межі цінової конкуренції та закріплюватися у високорентабельних нішах. Для України більш типовими залишаються інновації адаптаційного типу – удосконалення існуючих технологій або процесів без системного розгортання науково-дослідних програм. Це знижує можливості диференціації продукції та погіршує позиції у сегментах із високими вимогами до технологічної новизни.

Світові конкурентоспроможні компанії прагнуть контролювати максимальну кіль-

Таблиця 1

Порівняння світових та вітчизняних практик забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств

Критерій порівняння	Світовий досвід	Вітчизняна практика
Технологічний рівень виробництва	Впровадження автоматизації, роботизації, цифрових систем управління виробництвом, що забезпечує продуктивність та стабільну якість продукції.	Переважають застарілих технологій на значній частині підприємств; модернізація відбувається фрагментарно через обмежені інвестиційні ресурси.
Інноваційна діяльність	Активні інвестиції в розробку інноваційних та «розумних» тканин, функціонального та технічного текстилю.	Обмежений інноваційний потенціал; інновації переважно адаптивні і пов'язані з удосконаленням наявних технологій.
Інтеграція у глобальні ланцюги доданої вартості	Повноцінна участь у всіх етапах ланцюга (від розробки дизайну до збуту кінцевої продукції).	Переважають контрактного виробництва, що обмежує рівень створення доданої вартості.
Сировинна база	Диверсифіковані джерела сировини, розвиток альтернативних та екологічних матеріалів.	Висока залежність від імпортової сировини, недостатній розвиток власної сировинної бази.
Екологізація виробництва	Впровадження принципів сталого розвитку, циркулярної економіки, екологічна сертифікація	Екологічні заходи реалізуються обмежено, переважно через фінансові та регуляторні обмеження.
Управління та організація бізнесу	Використання сучасних моделей менеджменту, цифрових інструментів планування і контролю	Традиційні підходи до управління; поступове впровадження сучасних управлінських практик.
Маркетинг і збут	Орієнтація на глобальні ринки, активний розвиток брендів, омніканальні стратегії продажу.	Фокус на внутрішньому ринку та окремих експортних нішах; обмежене використання цифрового маркетингу.
Підтримка держави	Комплексні програми підтримки галузі, стимулювання інновацій та експорту.	Фрагментарна державна підтримка, обмежений доступ до фінансових та інституційних інструментів.
Людський капітал	Постійне підвищення кваліфікації персоналу, тісна співпраця бізнесу та освіти.	Дефіцит кваліфікованих кадрів, недостатня інтеграція освіти, науки та виробництва.

Джерело: сформовано автором

кість етапів – від розробки дизайну та інноваційних матеріалів до комерціалізації і збуту кінцевого продукту. В Україні поширеною є модель контрактного виробництва, що забезпечує завантаження потужностей та доступ до стандартів якості, однак обмежує формування власної доданої вартості та «прив'язує» підприємства до ролі виробничого підрядника [10]. У цьому випадку стратегічним викликом стає перехід від виконання операцій до участі у проєктуванні продукту, керуванні ланцюгами постачання та розвитку власних торгових марок.

Крім того, у світовій практиці важливою тенденцією є диверсифікація постачання та розвиток альтернатив, у тому числі екологічних матеріалів, що знижує ризики залежності та відкриває доступ до нових сегментів попиту. Для українських підприємств характерною є значна залежність від імпортової сировини та матеріалів, що підвищує собівартість і робить результати діяльності чутливими до валютних коливань, логістичних обмежень та змін у зовнішньоторговельних режимах.

На світовому ринку легкої промисловості, екологічні стандарти, сертифікація та прин-

ципи циркулярної економіки все більше перетворюються на обов'язкову умову конкурентного доступу до розвинених ринків. Українські підприємства впроваджують екологічні практики переважно вибірково, що зумовлено фінансовими обмеженнями та недостатньою інституційною підтримкою [3]. У перспективі саме «зелена» трансформація може стати не витратним, а стратегічним напрямом – інструментом виходу на ринки з вищою маржинальністю та формування довіри з боку партнерів і споживачів.

Також у світовій практиці конкурентоспроможність посилюється через сучасні моделі менеджменту, цифрові інструменти планування, контролінгу та управління якістю. В Україні, попри наявні приклади прогресивних змін, часто зберігаються традиційні управлінські підходи, які не забезпечують достатньої швидкості реагування на ринкові зрушення. Така ж картина спостерігається, у маркетингу та збуті [4]. Так, глобальні компанії спираються на омніканальні стратегії, розвинений брендинг і активну роботу з ринками, тоді як українські підприємства частіше орієнтуються на внутрішній попит і точкові експортні ніші, використовуючи цифрові канали нерівномірно.

Визначальною умовою реалізації конкурентних переваг є державна та інституційна підтримка. У країнах із сильним текстильним сектором (Італія, Німеччина, Китай) діють комплексні програми підтримки інновацій, експорту, технологічного оновлення та розвитку кластерів. В Україні підтримка, переважно має фрагментарний характер, що обмежує можливості підприємств у доступі до фінансування, інноваційної інфраструктури та довгострокових стимулів модернізації [5]. У цьому контексті підвищується значення галузевих спільнот, кластерних ініціатив та партнерств між бізнесом, освітою та місцевими громадами як компенсаторних механізмів.

На нашу думку, світовий досвід доводить, що підготовка кадрів, безперервне навчання та кооперація підприємств із освітньо-науковим середовищем є надзвичайно важливим для підтримки продуктивності та інноваційності. Українська практика досліджуваних процесів, стикається з дефіцитом кваліфікованих працівників та недостатньою інтеграцією освіти, науки та виробництва, що гальмує технологічні зміни та знижує потенціал створення інноваційної продукції.

Таким чином, конкурентоспроможність текстильних підприємств у світовій практиці все

частіше визначається інноваційністю, екологічністю, цифровізацією та управлінською зрілістю. В Україні текстильні підприємства, часто спираються на цінові параметри та коопераційні моделі. Перспективним напрямом для вітчизняних підприємств є поступовий перехід від «виробничої» конкурентності до інноваційно-ринкової, що передбачає модернізацію технологій, розвиток власних брендів, підвищення рівня переробки та інтеграція у більш «високі» етапи ланцюга доданої вартості із паралельною екологізацією та інвестиціями у людський капітал [9].

Для підвищення конкурентоспроможності текстильних підприємств України, доцільно реалізувати комплекс рекомендацій, спрямованих на нарощення технологічних та нематеріальних переваг у ланцюгах доданої вартості: забезпечити поетапну модернізацію та цифровізацію основних виробничих і управлінських процесів, що скоротить виробничі цикли та знизить втрати; активізувати прикладні інновації через кооперацію з науково-освітнім середовищем і розвиток інновацій; диверсифікувати постачання та зменшувати сировинну залежність шляхом довгострокових контрактів і розвитку локальної кооперації; поступово переходити від контрактних моделей до створення більшої доданої вартості через посилення дизайн-менеджменту, цифрового маркетингу, розвитку власних торгових марок і каналів збуту; впроваджувати екологізацію та сертифікацію як інструмент доступу до вимогливих ринків і підвищення довіри партнерів; інвестувати в компетенції персоналу та управлінську зрілість, а на рівні політики – розвивати кластерні ініціативи, інструменти фінансування модернізації та експортне сприяння, що забезпечить масштабування змін і стійкість конкурентних позицій текстильних підприємств.

Висновки. Проведений аналіз світових та вітчизняних практик забезпечення конкурентоспроможності текстильних підприємств засвідчує, що домінуюча траєкторія успіху на глобальному ринку зміщується від цінової конкуренції до інноваційно-технологічної моделі розвитку. Світові лідери формують стійкі конкурентні переваги через цифровізацію виробничих і логістичних процесів, інвестиції в інновації, активне управління ланцюгами доданої вартості, екологізацію та розвиток брендів, що забезпечує скорочення виробничих циклів, стабільність якості та підвищення доданої вартості продукції. Вітчизняна практика, попри наявні позитивні

прикладі модернізації та інтеграції у міжнародні виробничі мережі, загалом характеризується технологічною нерівномірністю, високою залежністю від імпортової сировини, переважанням контрактного виробництва та недостатнім рівнем інноваційної активності й бренд-орієнтованого маркетингу. Зазначене зумовлює структурну вразливість конкурентних позицій українських підприємств та обмежує їхній потенціал переходу до сегментів із вищою маржинальністю.

Встановлено, що визначальними передумовами посилення конкурентоспромож-

ності вітчизняних текстильних підприємств є технологічне оновлення та цифрова трансформація управління виробництвом і якістю; зміцнення інноваційної складової через розвиток прикладних розробок та кооперацію з науково-освітнім середовищем; поступовий перехід від СМТ-моделі до більш «високих» рівнів участі у ланцюгах доданої вартості; екологізація та сертифікація як інструмент доступу до вимогливих ринків; інвестиції у людський капітал та управлінські компетенції, що забезпечують гнучкість та здатність до швидкої адаптації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Іщук С.О., Созанський Л.Й., Жулканич В.О. Структурна трансформація промисловості України під впливом російської військової агресії. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2023. № 2 (160). С. 35-42. DOI: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2023-2-5>.
2. Кононенко Г.І. Аналіз конкурентного середовища підприємств швейної промисловості України. *Держава та регіони*. 2020. № 2 (113). С. 128-132. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-2-22>
3. Заблоцька Р.В. Вплив технологій Індустрії 4.0 на розвиток швейної промисловості в Україні. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2021. № 2 (28). С. 154-159.
4. Гавриленко О.В. Цифрова трансформація виробничих процесів в легкій промисловості України. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2020. № 2 (160). С. 13-17.
5. Олійник В.Д., Захарчук Н.В. Оцінка рівня цифровізації підприємств легкої промисловості України. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2022. № 3. С. 134-138.
6. Кухарєва А.С. Аналіз інструментів цифрового маркетингу в легкій промисловості. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2022. № 3 (165). С. 57-64.
7. Притула Х.М., Максименко А.О. Інтеграція українських виробників одягу та взуття до глобальних ланцюгів вартості: виклики та можливості. *Причорноморські економічні студії*. 2022. № 76. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.76-5>
8. Созанський Л.Й. Європейський досвід оцінки напрямків смартспеціалізації (на прикладі польських воеводств). *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2021. № 1 (147). С. 53-58.
9. Шпак Н., Штефан В. Цифрові платформи та інструменти для оптимізації роботи українських підприємств легкої промисловості. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-139>.
10. Морохов А. Моделі забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу: вітчизняний та зарубіжний досвід їх реалізації. *Економіка та суспільство*. 2025. № 76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-25>

REFERENCES:

1. Ishchuk S., Sozanskyi L., Zhulkanych V. (2023) Strukturna transformatsiia promyslovosti Ukrainy pid vplyvom rosiiskoi viiskovoi ahresii [Structural transformation of Ukrainian industry under the influence of Russian military aggression]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, no. 2 (160), pp. 35-42. DOI: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2023-2-5>.
2. Kononenko H. (2020) Analiz konkurentnoho seredovishcha pidpriemstv shveinoi promyslovosti Ukrainy [Analysis of the competitive environment of Ukrainian garment industry enterprises]. *Derzhava ta rehiony*, no. 2 (113), pp. 128-132. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-2-22>.
3. Zablotska R. (2021) Vplyv tekhnolohii Industrii 4.0 na rozvytok shveinoi promyslovosti v Ukraini [The impact of Industry 4.0 technologies on the development of the clothing industry in Ukraine]. *Ekonomichniy visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*, no. 2 (28), pp. 154-159.

4. Havrylenko O. (2020) Tsyfrova transformatsiia vyrobnychkykh protsesiv v lehkii promyslovosti Ukrainy [Digital transformation of production processes in light industry of Ukraine]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, no. 2 (160), pp. 13-17.
5. Oliinyk V., Zakharchuk N. (2022) Otsinka rivnia tsyfrovizatsii pidpriemstv lehkoi promyslovosti Ukrainy [Assessment of the level of digitalization of light industry enterprises in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu*, no. 3, pp. 134-138.
6. Kukharieva A. (2022) Analiz instrumentiv tsyfrovoho marketynhu v lehkii promyslovosti [Analysis of digital marketing tools in light industry]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu*, no. 3 (165), pp. 57-64.
7. Prytula Kh., Maksymenko A. (2022) Intehratsiia ukrainskykh vyrobnykiv odiahu ta vzuttia do hlobalnykh lantsiuhiv vartosti: vyklyky ta mozhlyvosti [Integration of Ukrainian clothing and footwear manufacturers into global value chains: challenges and opportunities]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, no. 76. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.76-5>.
8. Sozanskyi L. (2021) Yevropeiskyi dosvid otsinky napriamkiv smartspetsializatsii (na prykladi polskykh voievodstv) [European experience in assessing smart specialization areas (using the example of Polish voivodeships)]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, no. 1 (147), pp. 53-58.
9. Shpak N., Shtefan V. (2025) Tsyfrovii platformy ta instrumenty dlia optymizatsii roboty ukrainskykh pidpriemstv lehkoi promyslovosti [Digital platforms and tools for optimizing the work of Ukrainian light industry enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-139>.
10. Morokhov A. (2025) Modeli zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv maloho biznesu: vitchyzniani ta zarubizhnyi dosvid yikh realizatsii [Models for ensuring the competitiveness of small businesses: domestic and foreign experience of their implementation]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-25>.

Дата надходження статті: 01.11.2025

Дата прийняття статті: 14.11.2025

Дата публікації статті: 24.11.2025