

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-91-7>

УДК 330.1+330.3+339.1

ПОРТРЕТ КЛІЄНТА ДИТЯЧИХ РОЗВАЖАЛЬНИХ ЦЕНТРІВ: ПРОБЛЕМАТИКА, СПЕЦИФІКА, ХАРАКТЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ

PORTRAIT OF A CLIENT OF CHILDREN'S ENTERTAINMENT CENTRES: ISSUES, SPECIFIC, CHARACTERISTIC FEATURES

Нам'ясенко Віктор Миколайович

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,
Хмельницький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-7267-8920>

Namiasenko Viktor
Khmelnitskyi National University

Стаття присвячена вивченню питання систематизації діяльності ринку дитячих розважальних центрів в Україні. Однією з проблем є низька дослідженість цього ринку, що потребує активної роботи із систематизації різних підходів та інструментів, а також створення загальних концепцій. В межах даної роботи було досліджено один із базисних елементів, що сприяє систематизації діяльності та підвищення її ефективності – портрет клієнта. Встановлено, що в межах дослідження дитячих розважальних центрів портрет має створюватись для «дуального» клієнта. Також в межах роботи визначено, що портрет клієнта має бути динамічним, а не статичним та оновлюватись в режимі реального часу залежно від кон'юнктури, а сам клієнт не може стати довічним. Додатково в статті запропоновано основні підходи до формування портрету клієнта та його апробації.

Ключові слова: портрет клієнта, підвищення ефективності діяльності економічного суб'єкта, ринок дитячих розважальних центрів, дослідження ринку, «дуальний» клієнт.

The article is devoted to the study of the issue of systematisation of the activity of the children's entertainment centres market in Ukraine. One of the problems is the low level of research on this market, which requires active work on the systematisation of various approaches and tools, as well as the creation of general concepts. Such a situation has formed a high relevance of the researched issue and the need to increase the work in the relevant direction. Accordingly, the purpose of this work is to describe the understanding of the client portrait for a children's entertainment centre with a brief description of its characteristics and approaches to formation. Induction, deduction, analysis, synthesis, abstraction and generalisation were used within the framework of the work to form a single understanding of the portrait of a "dual" client and achieve the goal of the work. The result of the work was a study of modern approaches to the formation of a client portrait and a comparison of these approaches with the current requirements for children's entertainment centres. It is described why the client of a children's entertainment centre is "dual" and how it differs from the generally accepted client portrait. The work also describes the general issues related to the portrait of a client of children's entertainment centres and the main approaches to forming a portrait of such a client. The main stages of a "typical" client portrait and its general conceptual scheme are also described. An example of a client of children's entertainment centres in Ukraine is given, as well as how such centres and clients differ from family parks of the European and US model. The results of this study have high practical value for further research. For company management, the described approaches and definitions have an important practical role in terms of business development, market research, attracting new clients and the most effective satisfaction of consumer needs. For young scientists and scholars, these studies can become part of further work in the context of research on the children's leisure market and the children's entertainment centre market in particular. It is also worth noting that the prospects for further research can also have an impact on the research and understanding of the client portrait in general and for other industries.

Keywords: client portrait, increasing the efficiency of an economic entity, children's entertainment centre market, market research, "dual" client.



Постановка проблеми. Дослідження ринку дитячих розважальних центрів в Україні не є систематизованим, а дослідження розрізненні та, в першу чергу, присвячені вирішенню гуманітарних та соціальних питань, а не економічних. Водночас з тим цей ринок є динамічним та таким, що постійно нарощує свою частку. Такі передумови формують ситуацію, коли дослідження не є системними та проводяться, в першу чергу, менеджментом операторів ринку, тоді як в науковій спільноті профільних робіт налічується лише декілька одиниць. У зв'язку з цим виникає ситуація, коли дослідження ринку, його розуміння та перспективи подальшого розвитку є недостатньо дослідженими, несистематизованими, а ринок не структурований. Ми вважаємо, що така ситуація призводить до того, що велика частина потенційних клієнтів не може задовільнити свій попит, а це формує 2 основні проблеми:

- економічні суб'єкти, що працюють на даному ринку «не знають» про значну частину ринку, а також своїх потенційних клієнтів, що гальмує як розвиток галузі, так і зменшує потенційні соціально-економічні тренди;

- потенційні клієнти, що не можуть задовільнити свої потреби, також не отримують відповідних переваг у вигляді переваг соціалізації дітей в таких центрах (про соціалізацію та інші фактори згадувалось в інших роботах, а тому в межах даного дослідження дане питання не буде розглядатись).

Вирішення зазначених проблем потребує, в першу чергу, побудови систематизації ринку, а також підходів щодо його дослідження. Одним із таких системоутворюючих елементів дослідження ринку дитячих розважальних центрів має стати формування якісного портрету клієнта. Опис портрету клієнта дозволить відповісти на велику кількість питань, основними з яких стануть:

- 1) яка характеристика клієнта та які його реальні потреби;

- 2) як впливають географічні та суспільні зміни залежно від регіону на портрет клієнта, чи він є сталим;

- 3) хто приймає ключові рішення;

- 4) які основні критерії для клієнта при виборі конкретного закладу;

- 5) які формати є найбільш ефективними та як зміна середовища проживання клієнта впливають на ефективність форматів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У сфері дослідження портрету клієнта є велика кількість праць, що є ефективними

для практичної більшості відомих на сьогодні проблем та поставлених завдань. Серед таких робіт варто згадати дослідження Сергія Кобернюка [4], який проаналізував основні етапи зміни розуміння портрету клієнта від класичного до сучасного відповідно до вимог «цифрової ери». Так, згідно досліджень автора, розуміння портрету клієнта пройшло від етапу дослідження демографічних характеристик (вік, стать, дохід. Географічне розташування) до розуміння, що сучасний портрет клієнта є динамічною інтегрованою моделлю і поєднує демографічні, поведінкові, психографічні та контекстуальні дані про споживача, зібрані з цифрових точок взаємодії, та оновлюється в реальному часі; тобто портрет клієнта перестав бути статичним і перейшов категорію динамічних показників. Як доповнення до попередньої роботи варто згадати також і велику роль BigData, що формують цифровий портрет клієнта та допомагають знайти метрики та сформувати прогнози його поведінки навіть при відсутності можливості зібрати всі метрики через дослідження. На підтримку даних положень також варто згадати роботу Буяк Л. та Семенюк Ю. [1], які також вбачають необхідність в трансформації та осучасненні підходів до побудови портрету клієнта з метою відходу від демографічних показників до набору даних, що формують цілісний образ і таким методом автори обрали кластеризацію.

Щербина О. В. з співавторами [8] згадує в своїй роботі також про рольовий портрет клієнта як інструмент, що допомагає покращити маркетинг та комунікацію з клієнтом через його «специфічну» роль в суспільстві та особистому житті. Лише вже згадані два підходи формують, що розуміння клієнта та побудова його портрету є складним процесом, що залежить як від об'єктивних факторів, так і суб'єктивних особливостей особи.

Васюта В. та Мозуль А. [2] згадують про портрет клієнта під назвою «образ клієнта», але зміст явища залишають без змін – образ що сформований на основі досліджень та уявлення про ідеального клієнта, що допомагає створити продукт, який закриватиме потреби такого клієнта.

Важливим доповненням та уточненням до розуміння портрету клієнта є акцент, що зробили в своїй роботі Хоменко І. О. із співавторами [6] та зазначили, що портрет клієнта є повноцінним лише у випадку, коли створено не лише його образ, а й запропоновано релевантний продукт. Тобто повноцінний портрет

клієнта передбачає не лише опис основних характеристик, потреб, а також моделі його поведінки, а й вміння якісно використати наявну інформацію з метою створення можливостей та каналів реалізації потреби клієнта. В підтримку даного підходу також варто згадати роботу Москаленко В. А. [5], яка також зазначає, що сучасний ринок стає все більш орієнтованим, а тому потребує не просто товар, який задовольняє певний тип особистості, а саме продукт та канали, які зможуть максимально забезпечити актуальні потреби.

Водночас з тим є автори, які стверджують, що в сучасному маркетингу наразі ще немає чіткого та сформованого підходу до формування цілісного та ефективного портрету клієнта, а тому є різні авторські розробки, що деталізують та поглиблюють підходи до оцифрування образу споживача на основі конкретних потреб та наявних інструментів [7].

З іншого боку, про що ми вже неодноразово наголошували, рівень дослідженості ринку дитячих розважальних центрів на сьогодні є вкрай низькою – кількість актуальних та сучасних досліджень, що є оприлюднені широкому загалу, а не зроблені в межах окремих економічних суб'єктів, є вкрай низькою. Щодо питання дослідження портрету клієнта таких центрів, то тематичні роботи варто охарактеризувати як такі, що відсутні.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проблематика формування портрету клієнта дитячого розважального центру знаходиться в декількох площинах:

- низький рівень дослідженості ринку дитячих розважальних центрів;
- загальна складність формування якісного портрету клієнта;
- «дуальність споживача» – для дитячого розважального центру клієнтом є дитина, але прийняття остаточного рішення залежить від батьків.

Саме названа нами «дуальність» і формує основну проблему вирішення питання щодо побудови якісного портрету клієнта дитячого розважального центру.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Завданням статті є описати основні характеристики та можливі підходи, щодо формування якісного портрету клієнтів дитячих розважальних центрів українського зразка.

Основні цілі, що мають бути досягнені:

- опис проблематики «дуальності» клієнта дитячого розважального центру;

- формування набору характеристик та підходів щодо збору інформації та її можливого використання для побудови портрету;

- опис базового клієнта дитячих розважальних центрів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як зазначалось ринок дитячих розважальних центрів є недостатньо дослідженим, а тому потребує цілеспрямованої, системної та копіткої роботи із його формалізації та формування певних стандартів та стандартизованих інструментів, що допоможуть покращити ефективність ринку, його розуміння та задоволення потреб споживачів. Одним із інструментів такої систематизації та стандартизації є формування базису цілісного підходу до формування портрету клієнта.

Основною проблемою формування якісного портрету клієнта дитячого розважального центру є його «дуальність». Під дуальністю ми розуміємо такого клієнта, який, фактично, складається більше, ніж з однієї особи і одна з цих осіб приймає «суб'єктивні рішення». В нашому випадку «дуальність» полягає в тому, що основним клієнтом центрів є діти, які приймають, в більшості, суб'єктивні рішення та хочуть бути там де їм подобається і де їм комфортно. Водночас з тим, інша особа «дуального клієнта» втілена в одному або обох батьків, які окрім бажань дитини також враховують й об'єктивні фактори: цінова політика, безпека дитини та їхня, можливості провести час поки дитина грається, віддаленість та низка інших факторів.

На основі таких вихідних даних та в межах даної роботи нами буде використано наступні сенси: портрет клієнта – це якісна та функціональна модель, що ґрунтується на демографічних, поведінкових та соціальних маркерах, обов'язково є оцифрованою та може бути використана для моделювання діяльності, визначення необхідних продуктів, а також каналів комунікації та задоволення таких потреб. Якісним портрет клієнта варто вважати лише після апробації та отримання позитивної зміни основних показників діяльності, а не на основі лише кількості оцифрованих показників та закладених можливостей. В межах дитячих розважальних центрів варто говорити саме про портрет «дуального» клієнта, який має об'єднати характеристики як дитини (як основного клієнта), так і батьків (як осіб, що в більшості випадків є ініціаторами кінцевого рішення).

Варто зауважити, що проблема «дуальності» досліджуваного клієнта виникає певне

обмеження, щодо можливостей якісного опрацювання проблеми:

- необхідність розробки великої кількості рольових моделей потребує значних обчислювальних потужностей для роботи з Big Data. Водночас з тим саме Великі дані дозволяють створити максимально точний портрет клієнта [3];

- на час розробки гіпотез, моделей та їх практичної апробації також потрібна наявність потужного відділу маркетингу та досвідчених експертів, що може бути доступне не для всіх учасників ринку – залежно від їх масштабів та фінансових можливостей;

- відсутність якісного стандарту потенційно зумовить велику кількість хибних моделей та портретів, що не будуть «працювати».

В розрізі збору інформації та формування бази для подальшого оцифрування і формування портретів клієнтів ми вважаємо за доцільне звертати увагу на такі основні інструменти:

1. Анкетування, як класичний інструмент збору демографічних та базових характеристик із великої кількості осіб. Варто зауважити, що таке анкетування має мати чітку географічну прив'язку до місця збору інформації, а також місця проживання респондентів. Такі опитування дадуть змогу зібрати велику кількість інформації, яку можна буде оцифрувати та побудувати «демографічний каркас» портрету клієнта. В межах анкетування доцільно збирати інформацію про вік дитини, місце проживання респондента, основні активності яким надає перевагу дитина, а також поведінкові маркери, щодо основних способів проведення вільного часу, святкування дитячих днів народження та інших подій. Особливо важливо в межах комплексу опитувань з'ясувати чи взагалі відвідують дитячі розважальні центри і чому, а також яким центрам надають перевагу.

2. Збір аналогічних маркерів через CRM систем із розробленням картки «дуального» клієнта, що буде об'єднувати основні характеристики як дитини так і батьків, а також визначати який із батьків відвідує заклад частіше та як це пов'язано із днем тижня, місяцем або іншими датами.

3. Об'єднання отриманих даних в єдину інформаційну базу із розподіленням даних із анкетування для формування розуміння ринку потенційних клієнтів та формування поведінкових маркерів наявних клієнтів. З іншого боку дані попередніх пунктів також мають і порівнюватись з метою отримання

розуміння які наявні клієнти та які їх маркери відповідають потенційним і навпаки, що дасть змогу краще сегментувати ринок та подувати якісну комунікаційну стратегію.

4. Формування базисного портрету клієнта на основі раніше отриманих даних та спостереження за фактичними клієнтами в межах закладу з метою порівняння описової моделі та реальних людей. Паралельно з цим перевірка каналів комунікації із обраними за основу декількома портретами клієнтів з метою перевірки відгуку по каналах та точках дотику.

5. Після апробацій виділення набору рольових портретів «дуальних» клієнтів та подальша розробка точкових планів дій, продуктів та комунікацій з метою відслідковування динаміки показників, відгуку клієнта, а також пошуку помилок в розроблених підходах.

6. Паралельно із формуванням набору рольових портретів клієнта, варто також провести дослідження залучення потенційних клієнтів. В даному випадку рекомендується виділення клієнтів, які мають спільні запити, точки дотику до наявних клієнтів, але з тих, чи інших причин відвідують заклади конкуренти, або мають бажання відвідати, але є стримуючий фактор, що не дозволяє цього зробити, наприклад, є попит від клієнтів, але які живуть в сусідніх населених пунктах і не мають змогу приїхати до закладу – такий портрет клієнта стане базисом для дослідження питання розвитку нових форматів та вихід на нові ринки.

7. Після часового відрізка апробацій та досліджень різних типів портретів клієнтів та накопичення достатньої оцифрованої бази даних формується центральний портрет «дуального» клієнта навколо якого будується маркетингова стратегія та перевіряються всі наступні гіпотези.

Важливо зазначити, що в умовах сучасного ринку, портрет клієнта дитячих розважальних центрів та інших закладів не може бути статичним та потребує динамічного контролю та перевірки змін ролей та уподобань. Фактично, клієнт дитячого розважального центра в повному розумінні не може стати клієнтом довіку через вікові обмеження. Фактично, життєвий цикл однієї рольової моделі клієнта дитячого розважального центру триває в межах 10 років і тоді трансформується, або взагалі зникає. Такі додаткові обмеження пов'язанні із «дуальністю» та інтерпретуються наступним чином: батьки, навіть якщо є декілька дітей, мають отримувати окрему

рольову модель залежно від дитини, її характеру, уподобань та особливостей; з іншого боку, діти також після досягнення певного віку перестають бути клієнтами в первинній ролі та з часом отримують роль батьків, або взагалі розривають зв'язки із дитячим розважальним центром.

Загальна понятійна схема портрету «дуального» клієнта представлена на рисунку 1.

Щодо портрету клієнта дитячих розважальних центрів українського зразка, то варто зауважити, що в своїй більшості, традиції компонування та надання послуг в Україні суттєво відрізняються від європейських та американських. Так, закордоном переважають сімейні розважальні парки (Disneyland), тоді як в Україні набрав популярності формат, коли дитячі розважальні центри знаходяться в закритих приміщеннях та має певну зональність, що відрізняється залежно від формату. Таким чином, якщо в сімейних парках всі члени родини мають змогу знайти чим себе зайняти, то український формат передбачає основні можливості дозвілля для дітей, тоді як для батьків передбачено food court.

Відповідно до зазначених передумов базисний портрет «дуального» клієнта дитячих розважальних центрів українського зразка може набути наступних рис:

– демографічні ознаки: дитина, в середньому до 10 років, незалежно від статі, яка любить активне дозвілля та має можливість соціалізуватись та батьки, які приймають

остаточне рішення залежно від розташування, безпеки та цінової політики і дня та часу тижня. Рівень доходу не має прямого впливу на відвідуваність, а, як правило, корегує частоту відвідувань закладів;

– поведінкові маркери: необхідність забезпечити дозвілля дитини в безпечних умовах з можливістю задовольнити її бажання та соціалізацію та надати змогу батькам відпочити та спокійно спостерігати за дитиною;

– характеристики регіону поєднують в собі безпековий фактор (можливість безпечного відпочинку), віддаленість центру від місця проживання, традиція та культура проведення дозвілля відвідин закладів такого типу, а не вибір альтернативних локацій.

Таким чином, портрет клієнта базується на тому, що в українських реаліях дитячі розважальні центри зорієнтовані, в першу чергу, на задоволення потреб дозвілля дитини, а не батьків, але, водночас з тим, фінальне рішення залишається за батьками, що коригують його залежно від ціни, розташування з одного боку та можливостей задовольнити власні потреби дозвілля з іншого.

Висновки. Проведене дослідження дало змогу виділити особливості портрету клієнта дитячого розважального центру характерні для України та продемонструвати його відмінні риси від портретів інших галузей та закордонних розважальних центрів.

В межах дослідження встановлено, що основною характеристикою клієнтів дитячих розважальних центрів є їхня «дуальність»,

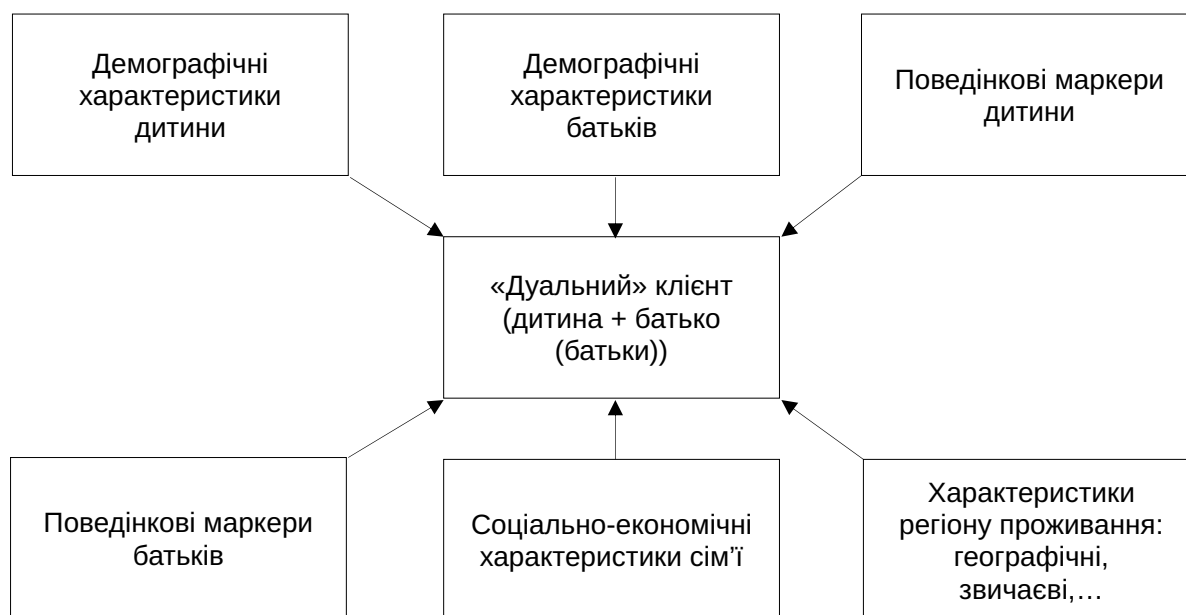


Рис. 1. Понятійна схема «дуального» клієнта дитячого розважального центру

Джерело: сформовано авторами

оскільки «клієнт» складається більше, ніж з однієї особи, що приймає остаточне рішення.

Завдяки дослідженню було запропоновано основні підходи та характеристики досліджуваного портрету клієнта, а також описано проблематику «дуальності», основних характеристик та базисного портрету клієнта дитячих розважальних центрів українського

зразка, що дало змогу досягти поставленого завдання та цілей.

Подальші дослідження даного напрямку є перспективними та цікавими як для менеджменту економічних суб'єктів, що працюють на даному ринку та науковців, що займаються дослідженням ринку дитячих розважальних центрів та дитячого дозвілля загалом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Буйак Л., Семененко Ю. Цифрова трансформація міжнародного маркетингу. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*. 2024. № 4. С. 177–185. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-24>.
2. Васюта В., Мозуль А. Маркетингові проблеми створення нового товару. *Галицький економічний вісник*. 2024. Том 88. № 3. С. 130–135. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.03.130.
3. Гавриленко Н. Впровадження Big Data: створення конкурентних переваг в різних сферах бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-162>.
4. Кобернюк С. Цифровий портрет та персоналізація комунікації з сучасним споживачем. *INTERNATIONAL SECURITY STUDIOS: managerial, technical, legal, environmental, informational, economic and psychological aspects*: міжнародна колективна монографія. Частина 2. Люблін, 2026. С. 106–142.
5. Москаленко В. Використання методів маркетингового дослідження для формування портрету споживача. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-176>.
6. Хоменко І. О., Ільчук В. П., Бабаченко Л. В., Висоцька Д. О. Маркетингові стратегії персоналізації клієнтського досвіду в умовах цифровізації ритейлу: методологічні аспекти. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2026. № 1 (45). С. 76–87. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1\(45\)-76-87](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1(45)-76-87).
7. Хрупович С., Окрепкий Р., Дудар В. Використання штучного інтелекту для моделювання портрету споживача в цифровому маркетингу. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 74. № 1. С. 163–170. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.01.163.
8. Щербина О., Мальцева О., Єрьоменко Г. Роль і посада: до переосмислення понять в управлінській теорії і практиці. *Підприємництво та інновації*. 2025. № 38. С. 99–104. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/38.16>.

REFERENCES:

1. Buiak L., & Semenenko Yu. (2024). Tsyfrova transformatsiia mizhnarodnoho marketynhu [Digital Transformation of International Marketing]. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*, vol. 4, pp. 177–185. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-24>.
2. Vasiuta V., Mozul A. (2024) Marketynhovi problemy stvorennia novoho tovaru [Marketing Problems of Creating a New Product]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician economic journal*, vol. 88, no 3, pp. 130–135. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.03.130.
3. Havrylenko N. (2025). Vprovadzhennia Big Data: stvorennia konkurentnykh perevah v riznykh sferakh biznesu [Promotion of Big Data: Creating Competitive Advantages in Much Areas of Business]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-162>.
4. Koberniuk S. (2026). Tsyfrovyi portret ta personalizatsiia komunikatsii z suchasnym spozhyvachem: mizhnarodna kolektyvna monohrafiia. Chastyna 2 [Digital Portrait and Personalization of Communication With the Modern Consumer. *INTERNATIONAL SECURITY STUDIOS: managerial, technical, legal, environmental, informational, economic and psychological aspects: International Collective Monograph. Volume 2*]. Lublin, ISAP, Research and Education, pp. 106–142.
5. Moskalenko V. (2024). Vykorystannia metodiv marketynhovoho doslidzhennia dlia formuvannia portretu spozhyvacha [Using Marketing Research Methods to Create a Consumer Portrait]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-176>.
6. Khomenko I. O., Ilchuk V. P., Babachenko L. V., Vysotska D. O. (2026) Marketynhovi stratehii personalizatsii klientskoho dosvidu v umovakh tsyfrovizatsii ryteilu: metodolohichni aspekty [Marketing Strategies for Personalizing Customer Experience in the Context of Retail Digitalization: Methodological Aspects]. *Problemy i perspektivy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*. Vol. 1 (45), pp. 76–87. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1\(45\)-76-87](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1(45)-76-87).

7. Khrupovych S., Dudar V., Okrepkyi R. (2022). Vykorystannia shtuchnoho intelektu dlia modeliuvannia portretu spozhyvacha v tsyrovomu marketynhu [Artificial Intelligence Application for Modeling of Consumer Portrait in Digital Marketing]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician economic journal*, vol. 74, no 1, pp. 163-170. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.01.163.

8. Shcherbyna O., Maltseva O., Yeromenko G. (2025). Rol i posada: do pereosmyslennia poniat v upravlinskii teorii i praktytsi [Role or Position: towards Reconsidering Concept in Management Theory and Practice]. *Pidpryemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and Innovation*, vol. 38, pp. 99–104. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/38.16>.

Дата надходження статті: 11.07.2026

Дата прийняття статті до публікації: 29.09.2026

Дата публікації статті: 07.10.2026