

DOI 10.31558/2307-2318.2025.3.15

УДК 339.9:330.341.1

JEL Classification: E23, F 01

Миценко В.І.,

канд. пед. наук, доцент,

доцент кафедри міжнародних економічних відносин та іноземних мов,

Центральноукраїнський національний технічний університет

ORCID: 0000-0001-6034-0224

e-mail: valeriy369@hotmail.com

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ ВАРТОСТІ

У статті досліджено трансформацію глобальних ланцюгів вартості (GVC) в умовах зростання турбулентності світової економіки та посилення системних ризиків, спричинених глобальною фінансовою кризою 2008 р., пандемією COVID-19, торговельними війнами та повномасштабною війною Російської Федерації проти України. Обґрунтовано, що в сучасних умовах ключовим чинником забезпечення стійкого економічного розвитку стає резильєнтність глобальних ланцюгів вартості. Узагальнено наукові підходи до трактування феномену резильєнтності у соціально-економічних і поведінкових науках та виокремлено її абсорбційний, адаптивний і трансформаційний виміри. Запропоновано авторське визначення резильєнтності GVC як комплексної здатності глобального розосередженого ланцюга створення доданої вартості до поглинання зовнішніх шоків, динамічної адаптації та трансформації з метою збереження й відновлення продуктивності праці. Розроблено методологічний підхід до оцінювання резильєнтності GVC на основі аналізу темпів зростання індексів форвардної та зворотної агломерації й їх взаємозв'язку з продуктивністю праці. Запропоновано матрицю визначення типів резильєнтності GVC, що дає змогу ідентифікувати характер реакції національних економік на кризові та посткризові виклики.

Ключові слова: глобальні ланцюги вартості, резильєнтність, форвардна агломерація, зворотна агломерація, виклики економічного розвитку, ризики, нестабільність, невизначеність, стійкий економічний розвиток.

Рис. – 3, Табл. – 1, Літ. - 12

Mytsenko Valerii

PhD in Pedagogy, Associate Professor

Associate Professor of the Department of International Economic Relations and Foreign Languages, Central Ukrainian National Technical University

ORCID: 0000-0001-6034-0224

e-mail: valeriy369@hotmail.com

METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF RESEARCHING THE RESILIENCE OF GLOBAL VALUE CHAINS

The article examines the transformation of global value chains (GVCs) under conditions of increasing turbulence in the world economy and the escalation of systemic risks caused by the

global financial crisis of 2008, the COVID-19 pandemic, trade tensions, and the full-scale war of the Russian Federation against Ukraine. It is substantiated that, in the current environment, the resilience of global value chains becomes a key prerequisite for sustainable economic development. The study systematizes existing scientific approaches to the interpretation of resilience in socio-economic and behavioral sciences and identifies its absorptive, adaptive, and transformative dimensions. An author's definition of GVC resilience is proposed, understood as the complex ability of a globally fragmented value chain to absorb external shocks, dynamically adapt and transform in response to them while preserving and restoring labor productivity. A methodological framework for assessing GVC resilience is developed based on the analysis of growth rates of forward and backward agglomeration indices and their relationship with labor productivity. A matrix for identifying types of GVC resilience is proposed, enabling the classification of national economies' responses to crisis and post-crisis challenges.

Keywords: global value chains, resilience, forward agglomeration, reverse agglomeration, economic development challenges, risks, instability, uncertainty, sustainable economic development.

Fig. – 3, Table – 1, Ref. – 12

Постановка проблеми. Для сучасного глобального економічного розвитку притаманна визначальна роль глибоко інтегрованих та взаємозалежних мереж ланцюгів створення вартості (GVC), що обумовлює структурні зрушення економіки на глобальному, регіональному, національному, галузевому та фірмовому рівнях.

Турбулентність та ризики сучасного глобального світу формують виклики подальшого економічного розвитку - глобальна фінансова криза 2008 р. (GFC), торговельне напруження між світовими лідерами, пандемія COVID-19 та війна рф проти України спричинили значне скорочення світової торгівлі, зміну структури експорту, порушення логістики та виробничих процесів у GVC. Міжнародне виробництво внаслідок технологічних змін, зумовлених еволюцією економіки, орієнтованої на технології, а також взаємодією між державною політикою та тенденціями сталого розвитку, сьогодні зазнає кардинальних трансформацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню феномену GVC присвячено низку наукових праць таких дослідників, як П. Антрас, І. Валлерстайн, Дж. Вомак і Д. Джонс, Р. Каплінські, П. Кругман, М. Морріс, М. Портер, Т. Седжен, Е. Хелпман та багатьох інших вчених. Дослідженню концепції управління GVC присвячені праці Г. Джереффі, С. Арндта і Х. Кержковського, К. Болдуїна та К. Кларка, Дж. Джарілла, Е. Лоренца та В. Повелла, Т. Стерджена і Дж.-Р. Лі та інших. Серед українських вчених, які досліджували феномен GVC слід відзначити Г.В. Дугінець, М. Кизима, І. Кравцова, О. Рогача, Н. Черкас та багатьох інших. Питанням дослідження феномену резильєнтності присвячені праці таких українських вчених, як П. В. Бобринців, Е. О. Грішин, І. В. Лещух, Е.М. Лібанова, О. І. Решетняк, К. В. Стрюк, В. Є. Хаустова, Г. Л. Чмиль тощо.

Метою даної статті є розробка методологічних засад дослідження резильєнтності глобальних ланцюгів вартості.

Виклад основного матеріалу. Важливим центром уваги дослідників антикризових стратегій GVC має бути резильєнтність останніх. Питання резильєнтності сьогодні досліджуються в багатьох напрямках поведінкових наук – резильєнтність особистості, резильєнтність підприємств, резильєнтність ринків, резильєнтність бізнесу, резильєнтність

підприємства, резильєнтність економіки, резильєнтність країн та регіонів в умовах нестабільності.

В економічній літературі через особливості сучасного розвитку соціально-економічних систем усіх рівнів, як-от нестабільність, невизначеність, поширення політичних та воєнних конфліктів на соціально-економічні процеси, актуалізувались дослідження спроможності економіки та її суб'єктів до відновлення після криз та адаптації до нових умов, що у вузькому сенсі визначає поняття резильєнтності або стійкості.

Наявні підходи до визначення поняття резильєнтності в різних напрямках дослідження соціально-поведінкових наук представлено у табл. 1.

Отже, ключовими словами в наявних підходах до визначення феномену резильєнтності є: «комплексність», «здатність», «адаптація», «трансформація», «відновлення», «короткострокова / миттєва реакція», «постподія / криза / шок / нестабільність».

У працях Дж. Масика та Е. Лібанової наголошено на тому, що «відповідно до сили шоку виокремлюють три основні варіанти реагування [1]: 1) у випадку слабого впливу чинити опір, абсорбуючи наслідки (абсорбційна здатність – *absorptive capacity*); 2) у випадку помірного впливу пристосовувати систему, змінюючи її параметри (адаптивна здатність – *adaptive capacity*); 3) у випадку екстремально сильного впливу трансформувати систему (трансформаційна здатність – *transformative capacity*)» [1].

Основними просторовими вимірами резильєнтності є глобальний, національний і локальний [1]. У загальному сенсі резильєнтність використовується як метафора, що намагається описати, як системи поглинають загрози та підтримують свою властиву структуру та поведінку.

Таблиця 1 – Підходи до визначення поняття резильєнтності у соціально-поведінкових науках

№	Визначення	Автор	Фокус
1	2	3	4
1.	Резильєнтність – здатність оговтуватись від потрясінь й адаптуватись до змін переважно у короткостроковій перспективі [1]. Сутність резильєнтності – здатність системи абсорбувати і поглинати шоки, швидко відновлюватись й адаптуватись до змін, зберігаючи свої основні функції [1]. Часовий горизонт – короткотермінові реакції на потрясіння та кризи, що передбачає здатність швидко відновлюватись [1]. Інструмент – здатність адаптуватись й змінюватись, реагуючи на потрясіння, що передбачає вивчення досвіду й коригування стратегій задля кращих відповідей на майбутні потрясіння [1].	Е. М. Лібанова	Комплексне трактування резильєнтності. Демографічний, економічний, екологічний чи соціальний виміри / прояви

Продовження таблиці 1

1	2	3	4
	Фокусування – відновлення й адаптація до конкретних шоків (стихійні лиха, економічні кризи, епідемії, війни) [1].		
2.	Демографічний вимір резильєнтності – здатність населення відновлюватись кількісно й якісно, попри погіршення якості життя внаслідок шоку, при чому мова йде не так про збереження чисельності населення, як про створення всім членам суспільства широкого і рівного доступу до можливостей [2].	Е.М. Лібанова	Демографічний фокус
3.	«Резильєнтність – це психологічний ресурс особистості з подолання стресу та адаптації після травмуючої ситуації до нових обставин життя, що забезпечує її повноцінне функціонування та обумовлений регулятивними (здатність до саморегуляції, життєстійкості, самоконтроль, мотивація успіху, активні копінги), когнітивними (оптимістичний атрибутивний стиль, когнітивна гнучкість, осмисленість життя, його націленість на досягнення певної мети, розвинутий духовний інтелект), емоційними (перевага позитивних емоцій, доброго настрою, здатність регулювати емоції) та соціально-поведінковими (ефективний холдинг у дитинстві, добре виховання, добрі стосунки із дорослими у дитинстві, наявність партнерів та друзів, наявність соціальної підтримки та спроможність звертатись за підтримкою до інших) якостями та здатностями [3].	Е. О. Грішин	Феномен резильєнтності у психології розуміється у трьох площинах – як риса чи здатність особистості долати стрес, як процес копіngu та як адаптаційно-захисний механізм особистості, що дає змогу протистояти стресу чи адаптуватись після психотравми
4.	Соціально-економічна резильєнтність просторово-суспільної системи – здатність до адаптації (фактично поглинання) та/або пом'якшення втрат, трансформації (переорієнтації), швидкого відновлення після впливу шоків та викликів різного характеру завдяки внутрішнім адаптивним властивостям (факторам захисту) [4].	І. В Лещух	Комплексність фокусу, враховує просторові, часові, атрибутивні та інші властивості категорії «соціально-економічна резильєнтність просторово-суспільної системи»

Продовження таблиці 1

1	2	3	4
5.	Бізнес-резильєнтність – здатність ефективно адаптуватися до нестабільного попиту, технологічних змін і поведінкових зрушень у споживчому середовищі [5].	Г. Л. Чміль, К. В. Стрюк	Ключовими векторами такого перетворення є цифровізація маркетингових процесів, персоналізація комунікацій, розвиток омніканального підходу та використання аналітики в режимі реального часу
6.	Резильєнтність підприємства – здатність організаційної системи динамічно адаптуватися до зовнішніх і внутрішніх змін, зберігаючи критичні функції, відновлюючи продуктивність після порушень і трансформуючись у відповідь на нові виклики на основі самоорганізації, навчання та мобілізації ресурсів [6].	П. В. Бобринців	Управління резильєнтністю підприємств. Базові ознаки резильєнтності – збереження критичних функцій під час криз, що забезпечує безперервність мінімально необхідного рівня операцій, а також здатність відновлювати продуктивність завдяки мобілізації фінансових, технічних, кадрових та інформаційних ресурсів. Вищим рівнем є трансформаційність
7.	Резильєнтність – властивість економічної системи, яка має постподієвий характер, що дозволяє поглинати або пом'якшувати втрати, переналаштовувати, відновлювати її стан завдяки внутрішнім адаптивним властивостям після впливу шоків різного характеру [7].	В. Є. Хаустова, О. І. Решетняк	Існує дві групи факторів всередині самої системи, що її забезпечують: 1) «природні» фактори економічної системи; 2) «набуті» фактори, що характеризують адаптивність економічної системи

Більш конкретно резильєнтність використовується як глобальний стан готовності, коли цільові системи можуть поглинати неочікувані та потенційно серйозні шоки та стреси [8-9]. Такі визначення, безумовно, корисні для політиків, оскільки дають змогу краще розуміти систему, визначати можливості для покращення її функціонування та здатності протидіяти порушенням.

Отже, визначаючи, з одного боку, GVC суб'єктом управління резильєнтністю на глобальному рівні, з іншого – суб'єктом бізнесу, пропонуємо під *резильєнтністю глобальних ланцюгів вартості* розуміти комплексну здатність глобального розсердженого ланцюга послідовно взаємопов'язаних видів діяльності зі створення доданої вартості до абсорбції зовнішніх криз, динамічної адаптації та трансформації у відповідь на них, зберігаючи та відновлюючи свою продуктивність праці.

Ключовими стратегіями реагування на зовнішні кризи, застосування яких може свідчити про резильєнтність соціально-економічної системи глобального рівня, є стратегії абсорбції, тобто поглинання шоку, адаптації до нових умов та трансформації у відповідь на нові виклики, основним результатом / ознакою здатності до резильєнтності – збереження / відновлення продуктивності після пережитої кризи.

У даному випадку ми погоджуємося з визначеннями *адаптації* як внесення необхідних некардинальних змін для кращого пристосування до нової ситуації із тривалими непередбачуваними шоками, що передбачає гнучкість системи та її здатність вносити поступові зміни на постійній основі шляхом пристосування, навчання та інновації [1], а *трансформації* як здатності здійснювати принципові зміни для мінімізації наслідків шоків у майбутньому [1], що стосується, зокрема, глибинних змін в організаційних структурах.

З метою встановлення факту сформованої резильєнтності GVC пропонуємо використовувати показники *Темпів зростання індексів агломерації GVC*: форвардної (прямої, у напрямі до споживачів) та зворотної (у напрямі до постачальників).

T_{AGGF} пропонуємо розраховувати так:

$$T_{AGGF} = \frac{\overline{AGG_{(j,r,t)}^F}}{\overline{AGG_{(j,r,t-1)}^F}},$$

де T_{AGGF} = T(empo) AGG(lomeration) F(orward) – Темп зростання середнього індексу форвардної (прямої, у напрямі до споживачів) агломерації;

$\overline{AGG_{(j,r,t)}^F}$ – Середній індекс форвардної агломерації за країнами-партнерами (country j) й індустріями (industry r) у t -му році (time t);

$\overline{AGG_{(j,r,t-1)}^F}$ – Середній індекс форвардної агломерації за країнами-партнерами й індустріями у $(t - 1)$ -му році.

T_{AGGB} пропонуємо розраховувати так:

$$T_{AGGB} = \frac{\overline{AGG_{(j,r,t)}^B}}{\overline{AGG_{(j,r,t-1)}^B}},$$

де T_{AGGB} = T(empo) AGG(lomeration) B(ackward) – Темп зростання середнього індексу зворотної (у напрямі до постачальників) агломерації;

$\overline{AGG_{(j,r,t)}^B}$ – Середній індекс зворотної агломерації за країнами-партнерами (country j) й індустріями (industry r) у t -му році (time t);

$\overline{AGG_{(j,r,t-1)}^B}$ – Середній індекс зворотної агломерації за країнами-партнерами й індустріями у $(t - 1)$ -му році.

Враховуючи, що основним результатом / ознакою здатності до резильєнтності є збереження / відновлення продуктивності після пережитої кризи, вважаємо доцільним визначати наявність потенціалу резильєнтності у GVC через встановлення зв'язку між середнім *Темпом зростання середнього індексу форвардної агломерації (X1)* за певну кількість кризових та посткризових періодів, середнім *Темпом зростання середнього індексу зворотної агломерації (X2)* за певну кількість кризових та посткризових періодів і рівнем продуктивності праці у кризовий та посткризовий період.

Продуктивність праці – це важливий економічний показник, тісно пов'язаний з економічним зростанням, конкурентоспроможністю та рівнем життя в економіці. Продуктивність праці відображає загальний обсяг продукції (виміряний у валовому внутрішньому продукті, ВВП), виробленої на одиницю праці (виміряну в кількості зайнятих осіб або відпрацьованих годин) протягом певного періоду часу. Цей показник дає змогу оцінювати співвідношення ВВП до рівня трудових ресурсів та темпи зростання з плином часу, в такий спосіб надаючи загальну інформацію про ефективність і якість людського капіталу у виробничому процесі для певного економічного та соціального контексту, включно з іншими додатковими ресурсами та інноваціями, що використовуються у виробництві.

Наявність зв'язку високої щільності між зміною конфігурації GVC та продуктивністю праці буде свідчити про встановлений потенціал резильєнтності GVC певної країни.

Для інтерпретації отриманих результатів щодо типу резильєнтності залежно від інтервалів значень показників Темпів зростання індексів форвардної та зворотної агломерації пропонуємо таку матрицю (рис. 1).

За результатами аналізу можна зробити висновок про формування комплексної резильєнтності GVC у відповідь на зростаючі виклики зовнішнього середовища.

Трансформаційна резильєнтність (високий рівень) $T_{AGGF} > 1, T_{AGGB} > 1$	Абсорбційна резильєнтність (середній рівень) $T_{AGGF} > 1, T_{AGGB} < 1$
Адаптивна резильєнтність (середній рівень) $T_{AGGF} < 1, T_{AGGB} > 1$	Низький рівень резильєнтності $T_{AGGF} < 1, T_{AGGB} < 1$

Рисунок 1 – Матриця визначення типу резильєнтності GVC

Джерело: розроблено автором

Абсорбційна резильєнтність свідчить про спробу виробників країни, які беруть участь у GVC, відреагувати на зовнішню кризу шляхом збільшення своєї присутності у «вищих за течєю» ланках ланцюгу, тобто збільшуючи інтеграцію з GVC як постачальників сировини.

Адаптивна резильєнтність свідчить про застосування національними виробниками стратегії збільшення доданої вартості експорту та зменшення інтеграції у GVC як поставальників сировини у відповідь на виклики зовнішньої кризи.

Переважає кількість досліджень процесу трансформації в економічній науці стосується макро- та мегарівнів. Проте ми підтримуємо *визначення сутності трансформації*, яке було надано в праці О. В. Корнух та А. М. Турила [11], як «*економічної категорії, яка пов'язана з економічною сферою, притаманна різним рівням господарювання, відображає складний процес, що здійснюється одночасно в просторі і часі, відбувається під впливом об'єктивних та суб'єктивних чинників і ключовою ознакою якого є сукупність змін, які в кінцевому підсумку призводять до нового економічного стану, нових економічних результатів та постановки нових економічних цілей та завдань*».

Трансформаційна резильєнтність свідчить про комплексні зміни у конфігурації участі національних виробників у GVC через зростання інтеграції на вищих та нижчих ланках ланцюгів вартості.

У науковій літературі різних галузей науки приділяється увага дослідженню феномену «трансформації». В роботі Є. А. Івченка проведено узагальнення підходів до визначення цього поняття від природничих до соціально-поведінкових наук [10].

При чому, у всіх описаних вище варіантах реактивних стратегій на зовнішні виклики GVC ключовим детермінантом резильєнтності залишається збереження та відновлення продуктивності праці після кризових періодів.

Алгоритм авторської методики визначення резильєнтності GVC можна описати так (рис. 2).

Узагальнюючи *ризики та кризи, які стали викликами у діяльності GVC*, треба зазначити насамперед:

- міжнародні кризи та їх наслідки: пандемія COVID-19 і фінансова криза 2007–2008 рр.;
- тривале геополітичне напруження: односторонні протекціоністські заходи, запроваджені мита, торговельні війни;
- навмисні потрясіння: війни, терористичні атаки – вторгнення Російської Федерації в Україну та санкції проти Росії – призвели до тимчасових цінових шоків у ланцюгах поставок енергії та продуктів харчування в Європі;
- стихійні лиха як наслідки зміни клімату: землетруси, цунамі, повені, що можуть зупинити внутрішнє виробництво та вплинути на міжнародну торгівлю.

Ці ризики зазвичай впливають на певну територію, але можуть мати тривалий вплив, оскільки місцева економіка та інфраструктура відновлюються. Техногенні катастрофи та аварії можуть бути своєчасно локалізовані, але все одно чинять негативний вплив на ланцюги поставок, якщо зачіпають ключові ресурси або території стратегічного значення. Події такого характеру можуть одночасно впливати на кілька економік, а також вимагати змін у стратегіях діяльності GVC.

Грунтуючись на дослідженні ОЕСР [12], пропонуємо адаптовану автором структурну модель, що описує роль резильєнтності в управлінні соціально-економічними системами різних рівнів (рис. 3).

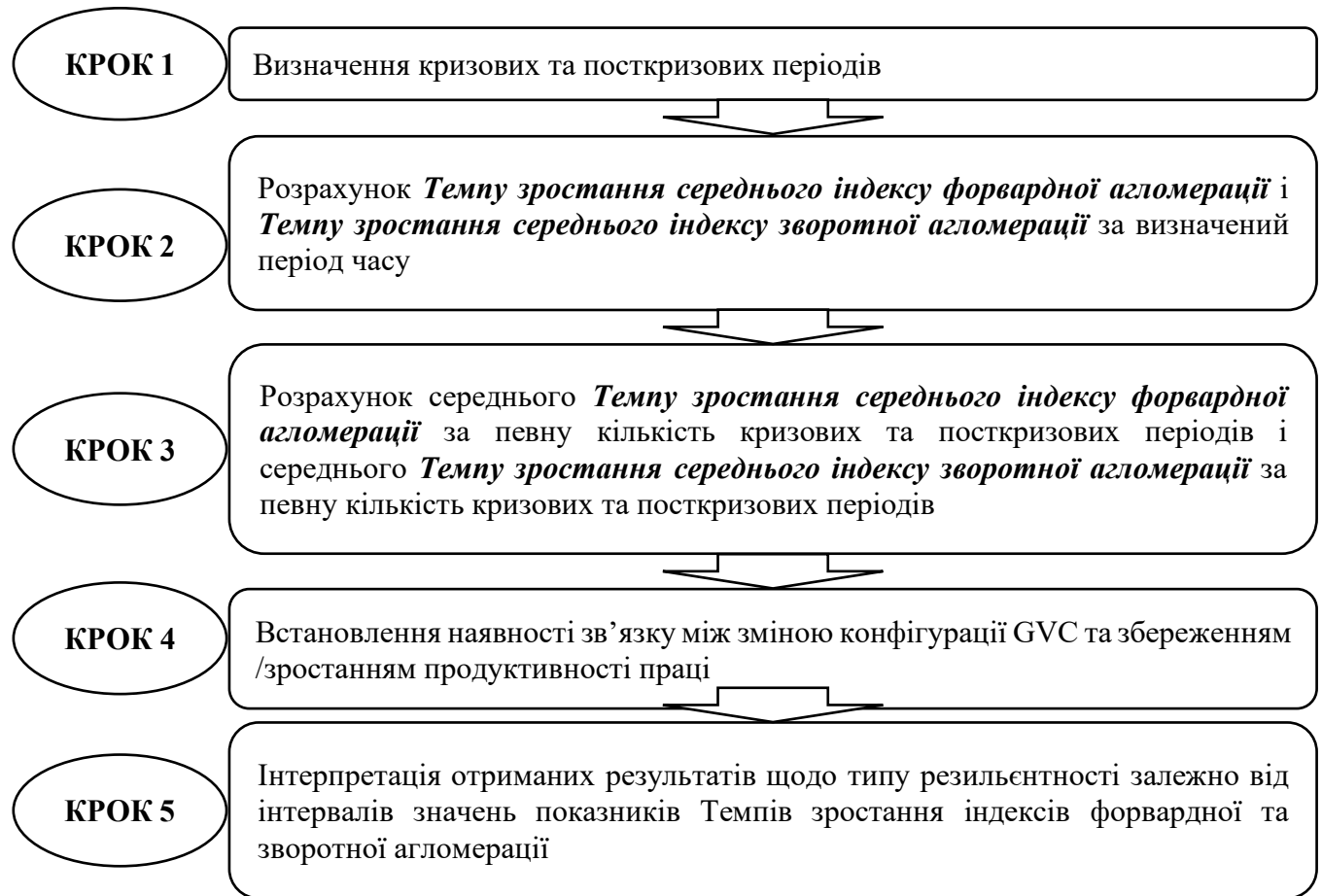


Рисунок 2 – Алгоритм авторської методики визначення резильєнтності GVC
Джерело: розроблено автором

Зовнішні потрясіння можуть серйозно впливати на суспільство та економіку, і ці події не можуть бути повністю враховані внутрішніми стратегіями фірм. Уряди повинні втручатися та доповнювати зусилля приватного сектору, виконуючі три основні завдання, характер яких може відрізнятися залежно від типу ризику: запобігання ризикам; виявлення та передбачення криз; підготовка політичних відповідей.

Визначення ролі урядів у забезпеченні належного функціонування міжнародних ланцюгів постачання є складним завданням, особливо тому, що ці ланцюги постачання включають каскадні рівні постачальників у багатьох країнах. Системи раннього попередження та виявлення, а також чіткий розподіл обов'язків дають змогу зрозуміти, коли потрібне політичне втручання. Це може включати розробку показників для розуміння ймовірності широкомасштабного впливу.

Підходи, засновані на резильєнтності, розглядають взаємодію структури та діяльності систем і дають змогу зрозуміти і навіть кількісно оцінити, мережу складних взаємопов'язаних ризиків та їх потенціал для каскадних системних руйнувань.

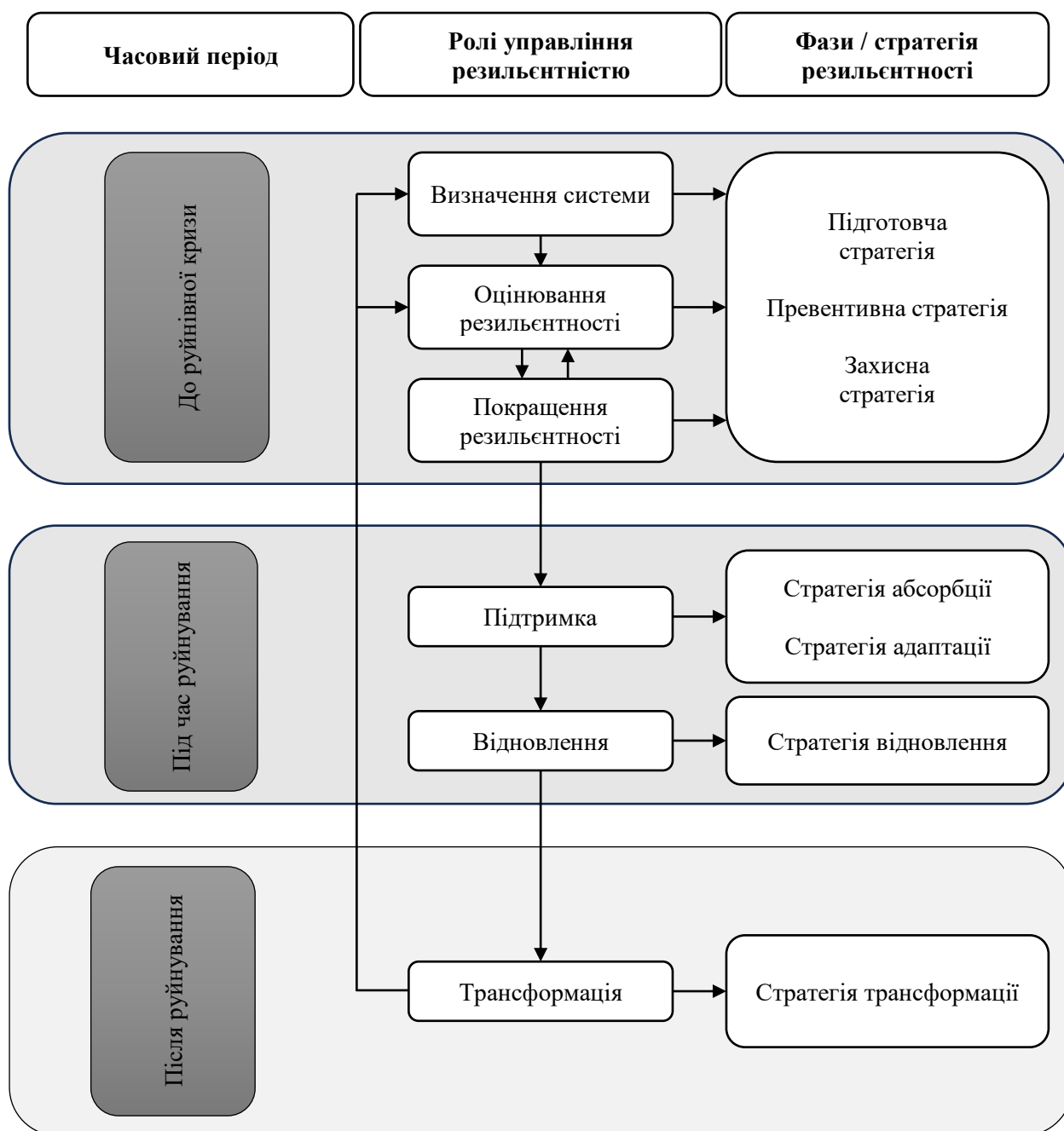


Рисунок 3 – Роль та стратегії резильєнтності системи на різних етапах кризи

Джерело: адаптовано автором на основі [12]

Такий підхід дедалі більше привертає увагу на міжнародному рівні, де необхідність кращого захисту складних систем від системних загроз стосується не лише того, чи зможе система пережити кризу, але й у якому стані вона опиниться після руйнування.

Висновки. Глобальні ланцюги вартості (GVC) піддаються різноманітним ризикам та потрясінням, включаючи ризик глобальної пандемії, а також зміну клімату, стихійні лиха, геополітичну напруженість, ризик кібератак та інші, які важче передбачити. Деякі з цих ризиків, такі як COVID-19, виникають переважно поза межами економічної системи, і підприємства не завжди можуть запобігти їх виникненню. Однак, досвід пандемії COVID-19 показав, що бізнес-практики відіграють важливу роль у мінімізації або посиленні впливу таких потрясінь на GVC.

Наявність надійних практик управління GVC у відповідь на виникнення потрясіння може допомогти підприємствам реагувати швидше та ефективніше, тим самим мінімізуючи тяжкість їх наслідків.

Тож, резильєнтність – це філософія та методологічна практика, яка підкреслює роль відновлення після зовнішньої кризи, так само, як і поглинання загрози та її наслідків. З філософського погляду, цей спосіб мислення ґрунтується на забезпеченні виживання системи, а також на загальному визнанні того, що запобігти або пом'якшити всі категорії ризиків одночасно практично неможливо.

Фахівці з резильєнтності прагнуть використовувати обмежені фінансові та трудові ресурси для підготовки своєї системи до широкого кола загроз, водночас визнаючи, що в певний момент у майбутньому зрив відбудеться.

З огляду на численні обмеження та можливості оптимізації виробництва в усіх ланцюгах вартості, прийняття рішень для пошуку правильного балансу між економічними, екологічними та соціальними очікуваннями є складним завданням для бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лібанова Е.М. Резильєнтність соціоекономічної системи України до шоків, спричинених війною: специфіка формування і реагування. *Демографія та соціальна економіка*. 2024, № 4 (58). С. 3-23
2. Investing in women's rights to build demographic resilience. *China Daily*. 2024. URL: <https://www.chinadaily.com.cn/a/202208/24/WS63057ca0a310fd2b29e73e97.html>
3. Грішин Е.О. ЕЗИЛІЄНТНІСТЬ ОСОБИСТОСТІ: СУТНІСТЬ ФЕНОМЕНУ, ПСИХОДІАГНОСТИКА ТА ЗАСОБИ РОЗВИТКУ. *Вісник ХНПУ імені Г.С. Сковороди*. Психологія. Випуск 64. – 2021. – С. 62-81
4. Лещух І.В. Еволюція теоретичних підходів до дослідження соціально-економічної резильєнтності країни та регіонів в умовах нестабільності. *Економіка та суспільство*. Випуск # 61 / 2024
5. Чміль Г.Л., Стрюк К.В. РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У FMCG-СЕКТОРІ: ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ. *ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО*. -Випуск # 76 / 2025
6. Бобринцев п. В. Управління резильєнтністю підприємств у контексті стратегічних викликів бізнес-середовища: теоретичний аспект. *БІЗНЕСІНФОРМ*. № 8_2025. – С. 333-342
7. ХАУСТОВА В. Є., РЕШЕТНЯК О. І. РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ЕКОНОМІКИ: СУТНІСТЬ І ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ. - *БІЗНЕСІНФОРМ* № 7_2023. – С. 30-41
8. Masik G. The concept of resilience: Dimensions, properties of resilient systems and spatial scales of resilience. *Geographia Polonica*. 2023. Iss. 95 (4). P. 295—310.

9. Larkin, S., Fox-Lent, C., Eisenberg, D. A., Trump, B. D., Wallace, S., Chadderton, C., & Linkov, I. (2015). Benchmarking agency and organisational practices in resilience decision making. *Environment Systems and Decisions*, 35(2), 185-195.

10. Івченко Є.А. ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ПОНЯТТЯ ТА ПІДХОДИ ДО ЙОГО РОЗУМІННЯ В ЕКОНОМІЧНОМУ КОНТЕКСТІ. *Ефективна економіка*. № 12, 2015

11. Корнух О.В. «Економічна трансформація» як ключове поняття сучасного громадського розвитку / О.В. Корнух, А.М. Турило // Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. — № 6, частина 3. — С. 189-191.

12. OECD (2019) Resilience-based strategies and policies to address systemic risks, OECD NAEC, Paris

REFERENCES

1. Libanova E.M. Rezylientnist sotsioekonomichnoi systemy Ukrainy do shokiv, sprychynenykh viinoiu: spetsyfika formuvannia i reahuvannia. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*. 2024, № 4 (58). S. 3-23

2. Investing in women's rights to build demographic resilience. *China Daily*. 2024. URL: <https://www.chinadaily.com.cn/a/202208/24/WS63057ca0a310fd2b29e73e97.html>

3. Hrishyn E.O. EZYLIeNTNIST OSOBYSTOSTI: SUTNIST FENOMENU, PSYKhODIAHNOSTYKA TA ZASOBY ROZVYTKU. *Visnyk KhNPU imeni H.S. Skovorody. Psykholohiia*. Vypusk 64. – 2021. – S. 62-81

4. Leshchukh I.V. Evoliutsiia teoretychnykh pidkhodiv do doslidzhennia sotsialno-ekonomichnoi rezylientnosti krainy ta rehioniv v umovakh nestabilnosti. *Ekonomika ta suspilstvo*. Vypusk # 61 / 2024

5. Chmyl H.L., Striuk K.V. REZYLIeNTNIST MARKETYNHOVYKh STRATEHII U FMCG-SEKTORI: VPLYV TsYFROVYKh TEKNOLOHII TA POVEDINKY SPOZhYVACHIV. *EKONOMIKA TA SUSPILSTVO*. -Vypusk # 76 / 2025

6. Bobryntsev p. V. Upravlinnia rezylientnistiu pidpriemstv u konteksti stratehichnykh vyklykiv biznes-seredovyshcha: teoretychnyi aspekt. *BIZNESINFORM*. № 8_2025. – S. 333-342

7. KhaUSTOVA V. Ye., REShETNIaK O. I. REZYLIeNTNIST EKONOMIKY: SUTNIST I VYKLYKY DLIa UKRAINY. - *BIZNESINFORM* № 7_2023. – S. 30-41

8. Masik G. The concept of resilience: Dimensions, properties of resilient systems and spatial scales of resilience. *Geographia Polonica*. 2023. Iss. 95 (4). P. 295—310.

9. Larkin, S., Fox-Lent, C., Eisenberg, D. A., Trump, B. D., Wallace, S., Chadderton, C., & Linkov, I. (2015). Benchmarking agency and organisational practices in resilience decision making. *Environment Systems and Decisions*, 35(2), 185-195.

10. Ivchenko Ye.A. TRANSFORMATsIIa YaK PONIaTTIa TA PIDKhODY DO YOHO ROZUMINNIa V EKONOMICHNOMU KONTEKSTI. *Efektivna ekonomika*. № 12, 2015

11. Kornukh O.V. «Економічна трансформатсиа» yak kliuchove poniattia suchasnoho hromadskoho rozvytku / O.V. Kornukh, A.M. Turylo // Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. 2014. — № 6, chastyna 3. — S. 189-191.

12. OECD (2019) Resilience-based strategies and policies to address systemic risks, OECD NAEC, Paris