

Секція Економіка	
УДК 658.8:004.9:339.138	
Дата першого надходження статті до видання	2026-04-14
Дата прийняття статті до друку після рецензування	2026-05-25
Дата публікації/оприлюднення	2026-05-25

Веборієнтована інформаційно-аналітична система підтримки вибору міжнародної продуктової стратегії підприємства

Янчук Тетяна Василівна

кандидат економічних наук, доцент,

Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, Україна

e-mail: t.yanchuk@donnu.edu.ua

<https://orcid.org/0000-0003-3901-7670>

Анотація. У статті досліджено роль інформаційно-аналітичних систем у процесі підтримки вибору міжнародної продуктової стратегії підприємства в умовах цифрової трансформації ринків. Обґрунтовано актуальність використання сучасних інформаційних технологій для підвищення ефективності стратегічного управління міжнародною діяльністю підприємств. Встановлено, що стрімкий розвиток цифрової економіки, електронної комерції, міжнародної конкуренції та цифрових каналів комунікації суттєво ускладнює процес прийняття рішень щодо виходу на зовнішні ринки. У зв'язку з цим підприємства потребують інструментів, які дозволяють комплексно оцінювати міжнародне середовище та формувати обґрунтовані рекомендації щодо вибору продуктової стратегії.

У роботі розглянуто особливості використання інформаційно-аналітичних систем у міжнародному маркетингу, проаналізовано європейський та український досвід застосування цифрових технологій для підтримки стратегічних рішень. Визначено основні групи факторів, які впливають на вибір міжнародної продуктової стратегії підприємства, серед яких місткість ринку, купівельна спроможність споживачів, конкурентне середовище, цифрова зрілість ринку, розвиток електронної комерції, логістична доступність, регуляторна сприятливість, культурна сумісність та готовність підприємства до міжнародної діяльності.

Запропоновано авторський підхід до інформаційно-аналітичного забезпечення процесу вибору міжнародної продуктової стратегії шляхом розроблення веборієнтованої системи підтримки прийняття рішень International Strategy Dashboard. Розроблена система забезпечує оцінювання міжнародних ринків на основі інтегрального індексу стратегічної привабливості, автоматизує процес аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та формує рекомендації щодо вибору міжнародної продуктової стратегії. У межах дослідження описано архітектуру вебзастосунку, алгоритм розрахунку інтегрального показника та механізм автоматичного вибору стратегічних сценаріїв міжнародної діяльності. Практична цінність розробки полягає у можливості використання системи для попереднього оцінювання перспективності міжнародних ринків, порівняння альтернативних країн для виходу на зовнішні ринки та підтримки стратегічного планування діяльності підприємств. Результати дослідження підтверджують доцільність поєднання інструментів міжнародного маркетингу, цифрової аналітики та інформаційних технологій у межах єдиного цифрового середовища підтримки управлінських рішень.

Ключові слова: інформаційно-аналітична система, міжнародна продуктова стратегія, цифрова трансформація, міжнародний маркетинг, система підтримки

прийняття рішень, вебзастосунок, міжнародний ринок, інформаційні технології, електронна комерція, стратегічне управління, цифрова аналітика.

A web-oriented information and analytical system to support the choice of the international product strategy of the enterprise

Tetiana Yanchuk

PhD in Economics, Associate Professor

Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, Ukraine

e-mail: t.yanchuk@donnu.edu.ua

<https://orcid.org/0000-0003-3901-7670>

Abstract. The article examines the role of information and analytical systems in the process of supporting the choice of the enterprise's international product strategy in the conditions of digital transformation of markets. The relevance of using modern information technologies to increase the efficiency of strategic management of international activities of enterprises is substantiated. It has been established that the rapid development of the digital economy, e-commerce, international competition and digital communication channels significantly complicates the decision-making process regarding entering foreign markets. In this regard, enterprises need tools that allow for a comprehensive assessment of the international environment and the formation of sound recommendations for the choice of product strategy.

The work examines the peculiarities of the use of information and analytical systems in international marketing, analyzes the European and Ukrainian experience of using digital technologies to support strategic decisions. The main groups of factors affecting the choice of the enterprise's international product strategy are identified, including market capacity, consumer purchasing power, competitive environment, digital market maturity, e-commerce development, logistical availability, regulatory favorability, cultural compatibility and readiness of the enterprise for international activities.

The author's approach to information and analytical support of the process of choosing an international product strategy by developing a web-oriented decision support system International Strategy Dashboard is proposed. The developed system provides an assessment of international markets based on an integral index of strategic attractiveness, automates the process of analyzing factors of the external and internal environment of the enterprise and forms recommendations for choosing an international product strategy. The study describes the architecture of the web application, the algorithm for calculating the integral indicator, and the mechanism for automatically selecting strategic scenarios of international activity. The practical value of the development lies in the possibility of using the system for preliminary assessment of the prospects of international markets, comparison of alternative countries for entering foreign markets and support of strategic planning of enterprise activities. The results of the study confirm the feasibility of combining international marketing tools, digital analytics and information technologies within a single digital environment for supporting management decisions.

Keywords: information and analytical system, international product strategy, digital transformation, international marketing, decision support system, web application, international market, information technologies, e-commerce, strategic management, digital analytics.

Вступ

Актуальність проблеми. Глобалізація світової економіки, цифрова трансформація бізнесу та стрімкий розвиток електронної комерції суттєво змінили підходи до управління міжнародною діяльністю підприємств. Сучасні компанії працюють у середовищі, де швидкість змін ринкової кон'юнктури, цифровізація споживчої поведінки та високий рівень міжнародної конкуренції вимагають оперативного прийняття стратегічних рішень. У таких умовах традиційні методи оцінювання міжнародних ринків дедалі частіше виявляються недостатніми, оскільки не дозволяють оперативно обробляти великі обсяги інформації та враховувати багатofакторний вплив зовнішнього середовища [1].

Саме тому інформаційно-аналітичні системи стають одним із ключових інструментів стратегічного управління міжнародною діяльністю підприємств. Вони забезпечують збір, систематизацію, аналіз та інтерпретацію даних, необхідних для вибору перспективних ринків, прогнозування попиту, оцінювання ризиків та формування продуктових стратегій. Для українських підприємств проблема вибору міжнародної продуктової стратегії набуває особливого значення в умовах переорієнтації експортних потоків та пошуку нових ринків збуту. Більшість компаній приймає рішення щодо виходу на зовнішні ринки на основі окремих маркетингових досліджень або експертних оцінок. Такий підхід часто призводить до неповного врахування факторів зовнішнього середовища та підвищує ризик помилкових управлінських рішень [2].

Водночас міжнародна практика демонструє активне використання цифрових платформ, систем бізнес-аналітики, штучного інтелекту та прогнозних моделей для оцінювання перспективності міжнародних ринків. Це дозволяє значно підвищити якість стратегічного планування та мінімізувати ризики міжнародної експансії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних дослідженнях значна увага приділяється питанням цифровізації маркетингової діяльності, інформаційно-аналітичного забезпечення та використання цифрових технологій у стратегічному управлінні підприємствами. Так, Продіус О. І. та Донецькова В. А. досліджують інструменти digital-маркетингу та обґрунтовують їх значення для комплексного просування продукції в цифровому середовищі, акцентуючи увагу на використанні соціальних мереж, контент-маркетингу, SEO та інших цифрових каналів комунікації [1].

Єршова Н. Ю. розглядає обліково-аналітичне забезпечення маркетингової діяльності підприємства як основу формування інформаційної бази для прийняття управлінських рішень, підкреслюючи важливість інтеграції аналітичних та облікових даних у маркетинговому управлінні [2]. Кононенко Ж., Грибовська Ю. та Карнаухова Г. досліджують інформаційно-аналітичне забезпечення в системі управління підприємством та доводять, що якісна інформаційна підтримка підвищує ефективність стратегічного планування й управлінських рішень [3]. Дзямучич М. І. та Шматковська Т. О. аналізують вплив сучасних інформаційних систем і технологій на формування цифрової економіки, акцентуючи увагу на ролі цифрових платформ, автоматизації бізнес-процесів та розвитку цифрових сервісів [4]. П'ятничук І. Д. досліджує сучасний стан розвитку digital-маркетингу, визначає основні виклики цифрового середовища та перспективні напрями використання цифрових технологій для просування продукції й взаємодії зі споживачами [5]. Князева Т. розглядає процес цифрової трансформації маркетингової діяльності підприємств, обґрунтовує необхідність впровадження цифрових технологій у маркетингові процеси та підкреслює їхній вплив на конкурентоспроможність бізнесу [6].

Храпкіна В. аналізує сучасні тенденції маркетингу в умовах війни, зосереджуючи увагу на адаптації маркетингових стратегій до кризових умов, цифровізації комунікацій та зміні поведінки споживачів [7]. Паянок Т. М., Параниця Н. В. та Савченко А. М.

досліджують нормативно-правове забезпечення маркетингової діяльності в Україні та висвітлюють особливості правового регулювання маркетингових процесів в умовах цифрової економіки [8]. Бондаренко В. розглядає інформаційно-аналітичні системи як інструмент підтримки облікової та маркетингової діяльності підприємств, наголошуючи на їх значенні для обробки даних і прийняття управлінських рішень [9].

Посунько О. В. досліджує особливості застосування e-digital-маркетингу на підприємствах України в умовах цифрової трансформації та визначає переваги використання цифрових каналів просування продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках [10]. Янковець Т. аналізує цифрові інструменти брендингу територій та доводить ефективність використання цифрових платформ і маркетингових технологій для формування позитивного іміджу територій та регіонів [11].

Попри значну кількість наукових праць, присвячених цифровому маркетингу, інформаційно-аналітичному забезпеченню та міжнародним маркетинговим стратегіям, питання створення спеціалізованих інформаційно-аналітичних систем підтримки вибору міжнародної продуктової стратегії підприємства залишається недостатньо дослідженим, що обумовлює актуальність даного дослідження.

Виділення невирішеної частини проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових праць, відсутні комплексні інформаційно-аналітичні рішення, які дозволяють одночасно оцінювати економічні, конкурентні, цифрові, логістичні та поведінкові фактори міжнародного ринку та автоматично формувати рекомендації щодо вибору продуктової стратегії підприємства.

Недостатньо розробленими залишаються механізми автоматизованого прогнозування перспективності ринків та оцінювання доцільності стандартизації або адаптації продукції.

Мета статті. Метою дослідження є розроблення інформаційно-аналітичної системи підтримки вибору міжнародної продуктової стратегії підприємства та обґрунтування її використання для прогнозування перспективності міжнародних ринків.

Наукова новизна. Наукова новизна полягає у розробленні авторської інформаційно-аналітичної системи підтримки вибору міжнародної продуктової стратегії підприємства, яка поєднує оцінювання економічних, конкурентних, цифрових, логістичних та поведінкових факторів у межах єдиного цифрового середовища та забезпечує автоматичне формування рекомендацій щодо міжнародної експансії.

Практичне значення. Практичне значення дослідження полягає у створенні веборієнтованого програмного застосунку, який може використовуватися українськими підприємствами для оцінювання перспективності міжнародних ринків, прогнозування ризиків та вибору оптимальної продуктової стратегії.

Методологія

Методи дослідження. У роботі використано методи аналізу та синтезу, порівняння, систематизації, моделювання бізнес-процесів, експертного оцінювання факторів міжнародного середовища та інформаційного моделювання.

Джерела даних. Інформаційну основу становлять статистичні дані міжнародних організацій, матеріали Європейської Комісії, Світового банку, OECD, міжнародних маркетингових платформ, електронних торговельних майданчиків та результати досліджень українських і зарубіжних науковців.

Інструменти аналізу. Для побудови моделі використано підхід інтегрального оцінювання факторів міжнародного ринку. Як інструмент реалізації запропоновано веборієнтований програмний застосунок із використанням HTML, CSS та JavaScript.

Обмеження дослідження. Запропонована модель не враховує форс-мажорні геополітичні зміни, надзвичайні економічні кризи та непередбачувані зміни

міжнародного законодавства.

Результати

В сучасних умовах цифрової трансформації міжнародних ринків інформаційно-аналітичні системи стають необхідною складовою стратегічного управління підприємством. Вихід на зовнішній ринок уже не може ґрунтуватися лише на загальному уявленні про країну, попит або наявність конкурентів. Міжнародне середовище є складним, багаторівневим і динамічним, тому вибір продуктової стратегії потребує одночасного врахування економічних, цифрових, конкурентних, логістичних, регуляторних і поведінкових показників [3].

Інформаційно-аналітична система у цьому дослідженні розглядається як цифровий інструмент підтримки управлінських рішень, який допомагає підприємству не просто накопичувати інформацію, а перетворювати її на практичну рекомендацію. Саме це є важливим для підприємств, які планують міжнародну експансію, але не мають складних аналітичних платформ або великих відділів міжнародного маркетингу.

У європейській практиці підприємства значно активніше використовують комплексні цифрові рішення для підтримки стратегічного управління. ERP-системи, CRM-платформи, Power BI, Tableau, SAP Analytics Cloud, Microsoft Dynamics, системи прогнозування попиту та цифрові панелі моніторингу дають змогу об'єднувати дані з різних джерел, порівнювати країни за ключовими показниками, аналізувати зміну попиту, оцінювати ефективність каналів просування та прогнозувати можливі результати виходу на нові ринки [4].

Українські підприємства частіше використовують окремі цифрові інструменти, які не завжди пов'язані між собою в єдину систему прийняття рішень. Найпоширенішими є вебаналітика, CRM-системи, сервіси електронної комерції, рекламні кабінети, соціальні мережі, Excel-таблиці та окремі маркетингові звіти. Такі інструменти дають корисну інформацію, але не завжди формують цілісну відповідь на головне стратегічне питання: чи варто виходити на конкретний міжнародний ринок і яку саме продуктову стратегію доцільно обрати [5].

Саме ця проблема стала підставою для створення авторського вебзастосунок International Strategy Dashboard. Ідея його розроблення виникла з практичної потреби українських підприємств у простому, зрозумілому та водночас аналітично обґрунтованому інструменті оцінювання міжнародних ринків. Основна ідея полягала в тому, щоб створити не звичайну таблицю з показниками, а веборієнтовану систему, яка дозволяє вводити фактори ринку, автоматично розраховувати інтегральний показник і формувати рекомендацію щодо вибору міжнародної продуктової стратегії [6-10].

Розроблений застосунок має формат компактної вебпанелі. Користувач відкриває HTML-файл у браузері, вводить назву підприємства, продукт, країну, виставляє оцінки за факторами від 1 до 10 балів і натискає кнопку розрахунку. Після цього система показує інтегральний індекс стратегічної привабливості ринку, визначає рівень ризику, пропонує відповідну міжнародну продуктову стратегію та пояснює, які фактори найбільше вплинули на результат [7-9].

Для створення базового інтерфейсу було використано HTML. На початковому етапі сформовано поля введення даних про підприємство, продукт і цільовий міжнародний ринок.

```
<label for="company">Назва підприємства</label>
<input id="company" type="text" value="Українське підприємство">

<label for="product">Продукт</label>
<input id="product" type="text" value="харчовий продукт">

<label for="country">Цільовий міжнародний ринок</label>
```

```

<select id="country">
  <option>Польща</option>
  <option>Німеччина</option>
  <option>Чехія</option>
  <option>Румунія</option>
</select>

```

Цей фрагмент коду забезпечує введення базової інформації, без якої неможливо сформуванати індивідуальну рекомендацію. Користувач вказує, для якого підприємства, продукту і країни здійснюється оцінювання.

У процесі розроблення системи було визначено дев'ять груп факторів, які найбільш повно характеризують умови виходу підприємства на міжнародний ринок. До них належать місткість ринку, купівельна спроможність споживачів, конкурентне середовище, цифрова зрілість ринку, розвиток електронної комерції, логістична доступність, регуляторна сприятливість, культурна сумісність продукту з очікуваннями споживачів і готовність самого підприємства до міжнародної адаптації. Кожен фактор має різний ступінь впливу на остаточне рішення, тому в системі передбачено вагові коефіцієнти.

Таблиця 1

**Система факторів оцінювання міжнародного ринку у вебзастосунку
International Strategy Dashboard**

Група факторів	Вага впливу, %	Зміст оцінювання	Управлінське значення
Місткість ринку	15	Потенційний обсяг попиту, кількість можливих споживачів і перспективи зростання	Дає змогу зрозуміти, чи має ринок достатній масштаб
Купівельна спроможність	13	Рівень доходів населення, готовність платити за продукт і цінова чутливість	Допомагає визначити ціну і формат продуктової пропозиції
Конкурентне середовище	12	Кількість конкурентів, сила брендів і насиченість ринку	Показує потребу в диференціації або нішевому позиціонуванні
Цифрова зрілість ринку	12	Рівень використання цифрових сервісів, онлайнплатежів та інтернету	Визначає можливості digital-маркетингу
Розвиток електронної комерції	10	Поширеність маркетплейсів і онлайнмагазинів	Дає підстави для вибору e-commerce-моделі
Логістична доступність	10	Витрати на доставку, стабільність маршрутів і митні процедури	Впливає на собівартість і строки постачання
Регуляторна сприятливість	10	Сертифікація, маркування, митне оформлення і правові норми	Визначає складність входження на ринок
Культурна сумісність	9	Відповідність продукту споживчим звичкам і локальним очікуванням	Допомагає визначити глибину адаптації продукту
Готовність підприємства	9	Фінансові, кадрові, виробничі, маркетингові та цифрові можливості	Показує здатність реалізувати обрану стратегію

Для практичної реалізації оцінювання кожного фактору використано інтерактивні повзунки. Такий підхід дозволяє швидко змінювати значення показників і одразу бачити вплив цих змін на загальний результат.

```
<label for="marketCapacity">Місткість ринку</label>
<input type="range" min="1" max="10" value="5" id="marketCapacity">

<label for="digitalMaturity">Цифрова зрілість ринку</label>
<input type="range" min="1" max="10" value="5" id="digitalMaturity">
```

Значення від 1 до 10 балів обрано тому, що така шкала є зрозумілою для користувача і водночас дозволяє формалізувати експертну оцінку. Низькі значення показують несприятливі умови для виходу на ринок, середні значення свідчать про наявність потенціалу за умови обережного входження, а високі значення демонструють сприятливе середовище для активної міжнародної експансії.

Для збереження логіки оцінювання в JavaScript було сформовано масив факторів із назвами, ідентифікаторами та ваговими коефіцієнтами.

```
const factorList = [
  { id: 'marketCapacity', name: 'Місткість ринку', weight: 0.15 },
  { id: 'purchasingPower', name: 'Купівельна спроможність', weight: 0.13 },
  { id: 'competition', name: 'Конкуренентне середовище', weight: 0.12 },
  { id: 'digitalMaturity', name: 'Цифрова зрілість ринку', weight: 0.12 },
  { id: 'ecommerce', name: 'Розвиток електронної комерції', weight: 0.10 },
  { id: 'logistics', name: 'Логістична доступність', weight: 0.10 },
  { id: 'regulation', name: 'Регуляторна сприятливість', weight: 0.10 },
  { id: 'culturalFit', name: 'Культурна сумісність', weight: 0.09 },
  { id: 'companyReadiness', name: 'Готовність підприємства', weight: 0.09 }
];
```

Саме цей фрагмент є основою аналітичної моделі застосунку. Він показує, що система не оцінює ринок хаотично, а працює за заздалегідь визначеною структурою факторів.

Наступним етапом стало створення алгоритму розрахунку інтегрального індексу стратегічної привабливості міжнародного ринку. Сутність алгоритму полягає в тому, що кожен фактор множиться на відповідний ваговий коефіцієнт, після чого система підсумовує отримані значення.

```
function calculateScore() {
  let total = 0;

  factorList.forEach(factor => {
    const value = Number(document.getElementById(factor.id).value);
    total += value * 10 * factor.weight;
  });

  return Math.round(total);
}
```

У результаті формується загальний показник від 0 до 100 балів. Чим вищим є цей показник, тим більш привабливим є ринок для виходу підприємства. Такий індекс дає змогу порівнювати різні країни за єдиною методикою.

Для інтерпретації результату було встановлено чотири діапазони значень. Якщо інтегральний індекс становить від 80 до 100 балів, система рекомендує стратегію активної міжнародної експансії. Якщо значення перебуває в межах від 60 до 79 балів, система пропонує комбіновану продуктову стратегію. Якщо індекс становить від 40 до 59 балів, доцільним є тестовий вихід на ринок. Якщо результат нижчий за 40 балів, система рекомендує відкласти вихід або переглянути продуктову пропозицію.

```
function getStrategy(score) {
  if (score >= 80) {
    return 'Активна міжнародна експансія';
  }

  if (score >= 60) {
    return 'Комбінована продуктова стратегія';
  }

  if (score >= 40) {
    return 'Тестовий вихід на ринок';
  }

  return 'Відкладання виходу або перегляд продукту';
}
```

Цей фрагмент коду демонструє логіку автоматичного вибору стратегії. Система не просто рахує індекс, а одразу пов'язує результат із конкретним управлінським рішенням.

Таблиця 2

Логіка автоматичного вибору міжнародної продуктової стратегії

Значення індексу	Стан міжнародного ринку	Рекомендована стратегія	Пояснення управлінського рішення
80-100	Ринок має високий потенціал, прийнятний ризик і достатню цифрову готовність	Активна міжнародна експансія	Підприємство може масштабувати продажі, використовувати маркетплейси, локалізовану рекламу та широку продуктову лінійку
60-79	Ринок є перспективним, але потребує обережної адаптації	Комбінована продуктова стратегія	Доцільно зберегти базову концепцію продукту, але адаптувати пакування, ціну, комунікацію або асортимент
40-59	Ринок має невизначений потенціал і підвищений ризик	Тестовий вихід на ринок	Варто починати з пробних продажів, А/В тестування, онлайнканалів і збору первинних даних
0-39	Ринок є недостатньо привабливим або ризикованим	Відкладання виходу або перегляд продукту	Потрібно повторно оцінити ринок, змінити продукт, ціну, логістику або обрати іншу країну

На етапі розроблення інтерфейсу важливо було зробити застосунок компактним, щоб він не перетворювався на довгу анкету. Тому було обрано формат dashboard, у якому основні поля введення, таблиця факторів, результат і рекомендації розміщуються на одній або двох сторінках. Такий формат зручний для використання в науковій роботі, презентації та практичній діяльності підприємства.

```
<div class="dashboard">
  <section class="input-panel">
    <h2>Вхідні дані</h2>
  </section>

  <section class="factor-panel">
    <h2>Оцінювання факторів</h2>
  </section>
```

```
<section class="result-panel">
  <h2>Результат</h2>
  <div id="score"></div>
  <div id="strategy"></div>
</section>
</div>
```

Ця структура дозволяє логічно розділити робочу сторінку на блоки. Користувач спочатку вводить дані, потім оцінює фактори, а після цього одразу бачить результат.

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНА СИСТЕМА ВИБОРУ МІЖНАРОДНОЇ ПРОДУКТОВОЇ СТРАТЕГІЇ
Компактна dashboard-версія для прогнозування привабливості ринку, рівня ризику та вибору стратегії виходу підприємства на міжнародний ринок

Підприємство Українське підприємство	Продукт харчовий продукт	Ринок Польща <input type="button" value="Розрахувати"/> <input type="button" value="Очистити"/>
--	------------------------------------	--

Фактор	Бал	Вага	Що характеризує
Місткість ринку	8	15%	Потенційний обсяг попиту
Купівельна спроможність	5	13%	Готовність споживачів купувати
Конкурентна привабливість	5	12%	Нижчий тиск конкурентів дає вищий бал
Цифрова зрілість	3	12%	Готовність ринку до digital-каналів
E-commerce	5	10%	Розвиток маркетплейсів і онлайн-продажів
Логістика	3	10%	Доставка, вартість, стабільність маршрутів
Регуляторні умови	5	10%	Сертифікація, митні вимоги, маркування
Культурна сумісність	6	9%	Відповідність продукту локальним звичкам
Готовність підприємства	6	9%	Фінанси, персонал, досвід, аналітика

Ринок	
Польща	
Німеччина	
Чехія	
Румунія	
Словаччина	
Франція	
Італія	
Інший ринок	
Значення ISI становить 52 балів, тому система рекомендує рішення «Тестовий вихід на ринок».	
<input type="button" value="Пілотний запуск"/> <input type="button" value="A/B тест"/> <input type="button" value="Пробні продажі"/> <input type="button" value="Аналіз попиту"/>	
<input type="button" value="Рекомендації"/> <input type="button" value="Сильні"/> <input type="button" value="Слабкі"/> <input type="button" value="Умови"/>	
Додіально запустити обмежену пробну партію, тестувати продажі через e-commerce, соціальні мережі або партнерські канали. Масштабування можливе лише після підтвердження попиту.	

Умови вибору стратегії		
ISI	Стратегія	Основна логіка рішення
80-100	Активна міжнародна експансія	Високий потенціал, прийнятний ризик, можливість масштабування продажів
60-79	Комбінована стратегія	Ринок перспективний, але потрібна часткова адаптація продукту, ціни або комунікації
40-59	Тестовий вихід	Додіальні пробні продажі, маркетплейси, A/B тестування та перевірка попиту
0-39	Відкладання виходу	Високий ризик, необхідний перегляд ринку, продукту, логістики або ціни

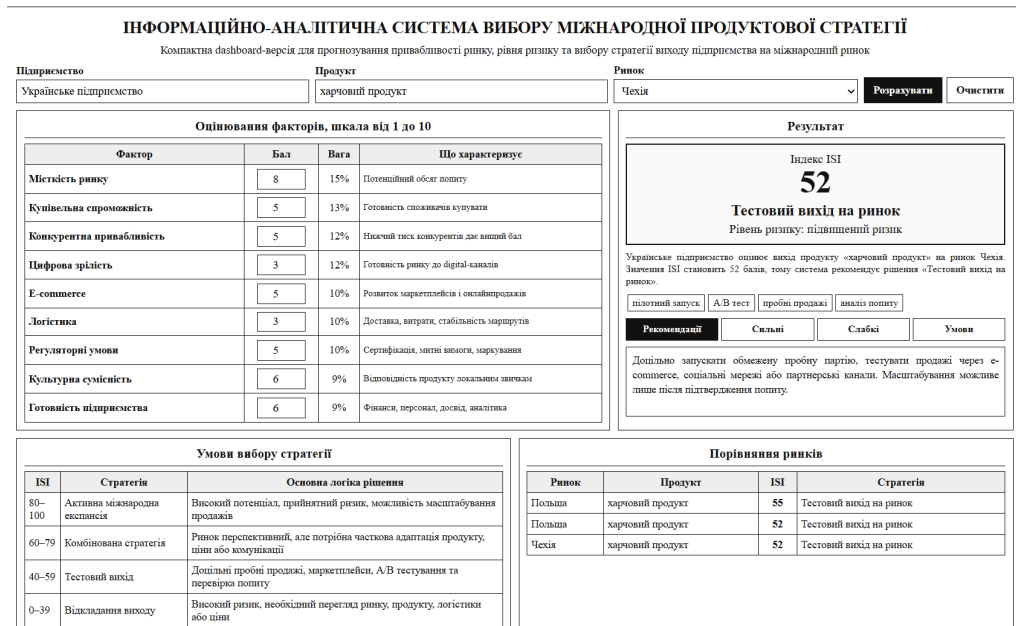
Ринок	Продукт	ISI	Стратегія
Польща	харчовий продукт	55	Тестовий вихід на ринок
Польща	харчовий продукт	52	Тестовий вихід на ринок

Рисунок 1 Вебінтерфейс інформаційно-аналітичної системи підтримки вибору міжнародної продуктової стратегії підприємства

Після розрахунку система показує числове значення інтегрального індексу, визначає рекомендовану стратегію та формує текстове пояснення (рис.2). Для цього використовується окремий модуль виведення результатів.

```
function showResult(score, strategy) {
  document.getElementById('score').textContent = score;
  document.getElementById('strategy').textContent = strategy;
}
```

Перевага такого підходу полягає в тому, що користувач отримує не лише числове значення, а й готове управлінське трактування. Якщо система рекомендує комбіновану продуктову стратегію, вона пояснює, що ринок є перспективним, але потребує часткової адаптації продукту. Якщо сильними факторами є цифрова зрілість і розвиток електронної комерції, система вказує на доцільність використання маркетплейсів, онлайнреклами та цифрових каналів збуту. Якщо слабкими факторами є логістика або регуляторні вимоги, система звертає увагу на необхідність додаткового управлінського опрацювання цих напрямів [13].



Умови вибору стратегії

ISI	Стратегія	Основна логіка рішення
80-100	Активна міжнародна експансія	Високий потенціал, прийнятний ризик, можливість масштабування продажів
60-79	Комбінована стратегія	Ринок перспективний, але потрібна часткова адаптація продукту, ціни або комунікації
40-59	Тестовий вихід	Доцільні проби продажів, маркетинг, A/B тестування та перевірка попиту
0-39	Відкладання виходу	Високий ризик, необхідний перегляд ринку, продукту, логістики або ціни

Порівняння ринків

Ринок	Продукт	ISI	Стратегія
Польща	харчовий продукт	55	Тестовий вихід на ринок
Польща	харчовий продукт	52	Тестовий вихід на ринок
Чехія	харчовий продукт	52	Тестовий вихід на ринок

Рисунок 2 Результат розрахунку інтегрального індексу з рекомендованою стратегією

Окремою перевагою застосування є можливість порівняння декількох міжнародних ринків. Після кожного розрахунку результат додається до порівняльної таблиці. Це дозволяє підприємству оцінити кілька країн за однаковою методикою та побачити, який ринок має найвищий інтегральний показник.

```
function addToTable(country, product, score, strategy) {
    const tbody = document.querySelector('#marketTable tbody');
    const row = document.createElement('tr');

    row.innerHTML = `
        <td>${country}</td>
        <td>${product}</td>
        <td>${score}</td>
        <td>${strategy}</td>
    `;

    tbody.appendChild(row);
}
```

Завдяки цьому підприємство може порівняти, наприклад, Польщу, Німеччину, Чехію та Румунію і визначити, де доцільна активна експансія, де варто застосувати комбіновану стратегію, а де краще обмежитися тестовим виходом.

Власне бачення використання інформаційних систем і технологій у прогнозуванні та виборі міжнародної продуктової стратегії полягає в тому, що такі системи мають виконувати роль практичного посередника між масивом ринкової інформації та управлінським рішенням. Дані самі по собі не створюють стратегію. Вони набувають цінності лише тоді, коли перетворюються на зрозумілий висновок, рекомендацію або сценарій дій. Саме тому запропонований застосунок побудований не як інформаційний довідник, а як система підтримки вибору.

Розроблений застосунок не замінює повноцінне маркетингове дослідження, але може використовуватися як інструмент попередньої діагностики ринку. Його доцільно застосовувати на етапі вибору пріоритетної країни, підготовки експортної стратегії, оцінювання цифрових можливостей ринку, планування виходу через електронну комерцію або порівняння кількох варіантів міжнародної експансії.

Запропонований вебзастосунок International Strategy Dashboard є практичною

реалізацією авторського підходу до поєднання міжнародного маркетингу, цифрової аналітики та інформаційних технологій. Його використання дозволяє підприємству оцінити привабливість ринку, отримати обґрунтовану рекомендацію щодо стратегії виходу, визначити рівень адаптації продукту та сформувавши напрями подальшого управлінського аналізу.

Обговорення

Інтерпретація результатів. В сучасних умовах цифрової трансформації міжнародних ринків ефективність стратегічних рішень підприємства дедалі більше залежить від якості інформаційно-аналітичного забезпечення. Отримані результати демонструють, що використання спеціалізованих інформаційних систем дозволяє суттєво підвищити рівень обґрунтованості управлінських рішень щодо виходу на міжнародні ринки та вибору продуктової стратегії. Особливого значення це набуває для українських підприємств, які працюють в умовах нестабільного зовнішнього середовища, швидких змін міжнародної кон'юнктури та необхідності диверсифікації експортних напрямів [7].

Запропонований вебзастосунок International Strategy Dashboard дозволяє розглядати процес вибору міжнародної продуктової стратегії як послідовність взаємопов'язаних аналітичних процедур. На відміну від традиційного підходу, коли менеджер оцінює окремі показники незалежно один від одного, система забезпечує комплексний аналіз факторів міжнародного середовища та формує інтегровану оцінку ринку. У результаті користувач отримує не лише інформацію про окремі параметри країни, а й узагальнену рекомендацію щодо доцільності міжнародної експансії.

Практичне використання розробленої моделі показує, що найбільший вплив на вибір міжнародної продуктової стратегії мають не окремі економічні показники, а їх поєднання із цифровими характеристиками ринку. Наприклад, висока купівельна спроможність населення не завжди гарантує успішний вихід на ринок, якщо країна характеризується високим рівнем конкуренції або складними регуляторними вимогами. Аналогічно, значна місткість ринку може бути недостатньою перевагою за умови низького розвитку електронної комерції або високих логістичних витрат. Саме тому інтегральний підхід до оцінювання факторів дозволяє отримати більш реалістичну картину перспективності міжнародного ринку [14].

Важливою особливістю запропонованого підходу є можливість оцінювання не лише зовнішнього середовища, а й внутрішньої готовності підприємства до міжнародної діяльності. На практиці значна кількість проектів міжнародної експансії зазнає труднощів не через проблеми ринку, а через недостатність ресурсів самого підприємства. Врахування фінансової, кадрової, виробничої та цифрової готовності дозволяє підвищити точність прогнозування та зменшити ризик помилкових управлінських рішень.

Окрему увагу слід приділити можливості автоматизованого формування рекомендацій. У більшості випадків інформаційні системи лише відображають результати аналізу, залишаючи процес інтерпретації користувачу. У запропонованій системі реалізовано додатковий рівень підтримки прийняття рішень, який автоматично співвідносить значення інтегрального індексу із рекомендованою міжнародною продуктовою стратегією. Це дозволяє скоротити час аналізу та підвищити доступність системи для підприємств малого та середнього бізнесу.

Порівняння з іншими дослідженнями. У сучасній науковій літературі значна увага приділяється питанням цифровізації маркетингової діяльності, використанню CRM-систем, бізнес-аналітики та технологій штучного інтелекту. Більшість досліджень розглядає інформаційні системи як інструмент автоматизації маркетингових процесів, підвищення ефективності комунікацій із клієнтами або управління даними підприємства [1].

Водночас питання вибору міжнародної продуктової стратегії зазвичай досліджується окремо від проблематики інформаційних технологій. У більшості наукових праць процес виходу на міжнародні ринки аналізується через економічні, маркетингові або організаційні фактори, тоді як інформаційні системи розглядаються лише як допоміжний інструмент.

На відміну від існуючих підходів, запропонована система поєднує маркетингову аналітику, інформаційні технології та механізми підтримки стратегічних рішень у межах єдиного цифрового середовища. Такий підхід дозволяє не лише збирати та аналізувати інформацію, а й безпосередньо використовувати її для вибору міжнародної продуктової стратегії [8].

Ще однією відмінністю є інтеграція цифрових факторів до процесу оцінювання ринку. У більшості традиційних моделей основна увага приділяється економічним показникам, місткості ринку та рівню конкуренції. У запропонованій системі додатково враховуються цифрова зрілість ринку, розвиток електронної комерції та готовність підприємства до використання цифрових каналів міжнародного маркетингу. Саме ці показники дедалі більше визначають успішність міжнародної діяльності підприємств у сучасних умовах [14].

Наукова новизна (розгорнуто). Наукова новизна дослідження полягає у розробленні концепції інформаційно-аналітичної системи підтримки вибору міжнародної продуктової стратегії підприємства, яка базується на інтегрованому оцінюванні економічних, конкурентних, цифрових, логістичних, регуляторних та поведінкових факторів міжнародного ринку.

На відміну від існуючих підходів, запропонована модель дозволяє розглядати вибір міжнародної продуктової стратегії як формалізований процес, що ґрунтується на системі кількісних показників та алгоритмах автоматизованого аналізу. Це забезпечує можливість переходу від експертного підходу до використання цифрових інструментів підтримки прийняття рішень.

Наукова новизна також полягає у використанні інтегрального індексу стратегічної привабливості міжнародного ринку, який формується шляхом поєднання дев'яти груп факторів із різними ваговими коефіцієнтами. Такий підхід дозволяє враховувати комплексний вплив зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства на процес міжнародної експансії.

Новим елементом дослідження є також реалізація механізму автоматичного вибору міжнародної продуктової стратегії. У розробленій системі значення інтегрального індексу безпосередньо пов'язується з одним із чотирьох можливих сценаріїв міжнародної діяльності. Це дозволяє автоматизувати процес формування управлінських рекомендацій та підвищити об'єктивність прийняття рішень.

Крім того, запропоновано веборієнтовану реалізацію інформаційно-аналітичної системи, що забезпечує її доступність для широкого кола користувачів та створює передумови для подальшої інтеграції з цифровими платформами електронної комерції, CRM-системами, ERP-рішеннями та інструментами бізнес-аналітики.

Практичне значення (розгорнуто). Практичне значення дослідження полягає у створенні реального програмного продукту, який може використовуватися підприємствами для попереднього оцінювання міжнародних ринків та підтримки процесу стратегічного планування.

Розроблений вебзастосунок International Strategy Dashboard дозволяє проводити комплексне оцінювання міжнародного ринку за дев'ятьма групами факторів, автоматично формувати інтегральний показник стратегічної привабливості та визначати найбільш доцільний тип міжнародної продуктової стратегії.

Система може використовуватися на етапі підготовки експортної діяльності, вибору країни для виходу на міжнародний ринок, оцінювання перспективності

електронної комерції, аналізу ризиків міжнародної експансії та порівняння декількох потенційних ринків одночасно. Це особливо актуально для малих і середніх підприємств, які не мають можливості використовувати дорогі корпоративні аналітичні платформи.

Практична цінність запропонованого рішення також полягає у скороченні часу на проведення попереднього аналізу міжнародного ринку. У традиційних умовах така робота потребує опрацювання великої кількості статистичних даних, аналітичних звітів та маркетингових досліджень. Використання вебзастосунку дозволяє отримати первинну стратегічну рекомендацію протягом декількох хвилин після введення необхідних показників.

Перспективним напрямом розвитку системи є інтеграція модулів штучного інтелекту, які дозволять автоматично завантажувати статистичні дані з міжнародних баз, прогнозувати зміни ринкової кон'юнктури та формувати рекомендації щодо адаптації продукту до особливостей окремих країн. У майбутньому це створює можливість трансформації розробленого вебзастосунку в повноцінну систему підтримки міжнародних стратегічних рішень підприємства.

Висновки

У результаті дослідження обґрунтовано важливість інформаційно-аналітичних систем у процесі вибору міжнародної продуктової стратегії підприємства. Встановлено, що цифровізація міжнародного бізнесу вимагає переходу від традиційних методів аналізу до використання інтегрованих інформаційних технологій підтримки прийняття рішень.

Розроблено авторську веборієнтовану інформаційно-аналітичну систему International Strategy Dashboard, яка забезпечує оцінювання перспективності міжнародних ринків, прогнозування ризиків та автоматичне формування рекомендацій щодо вибору продуктової стратегії. Використання системи дозволяє підвищити обґрунтованість стратегічних рішень, скоротити час аналізу міжнародних ринків та знизити ризики міжнародної експансії українських підприємств.

Список використаних джерел

1. Продіус О. І., Донецькова В. А. Інструменти digital-маркетингу у комплексному просуванні. *Маркетинг і цифрові технології*. №1 (19). 2022. DOI: <https://doi.org/10.15276/EJ.01.2022.7>
2. Єршова Н. Ю. Обліково-аналітичне забезпечення маркетингової діяльності підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. № 7-8(173-174). 2022. <https://doi.org/10.20998/2313-8890.2022.07.01>
3. Кононенко Ж., Грибовська Ю., Карнаухова Г. Інформаційно-аналітичне забезпечення в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. (47). 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-74>
4. Дзямучич М. І., Шматковська Т. О. Вплив сучасних інформаційних систем і технологій на формування цифрової економіки. *Економічний форум*. 2022. № 2. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-1>
5. П'ятничук І. Д. Digital-marketing, сучасні виклики та перспективи розвитку. *Маркетинг і цифрові технології*. Том 8, № 1, 2024. <https://www.mdt-ori.com.ua/index.php/mdt/article/view/354/237>
6. Князева Т. Digital трансформації в маркетинговій діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. (72). 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-23>
7. Храпкіна В. Сучасні тренди маркетингу в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 1 (15). 2025. DOI: <https://doi.org/10.32750/2025-0132>

8. Паянок Т. М., Параниця Н. В., Савченко А. М. Нормативно-правове забезпечення маркетингової діяльності України. *Український економічний часопис*. (9), 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-9-16>

9. Бондаренко В. Інформаційно-аналітичні системи в обліку та маркетинговій діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. (76) 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-111>

10. Посунько О. В. Застосування e-digital-маркетингу на підприємствах України в умовах цифрової трансформації. *Економічний простір*. № 208. 2025. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.208.116-121>

11. Янковець Т. Цифровий інструментарій брендингу територій. *Scientia Fructuosa*. 156, 4. 2024. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(156\)04](https://doi.org/10.31617/1.2024(156)04)

12. Digital Marketing: Benchmark Report 2024. URL: [https://influencermarketinghub.com/ebooks/Digital Marketing Benchmark Report 2024.pdf](https://influencermarketinghub.com/ebooks/Digital%20Marketing%20Benchmark%20Report%2024.pdf) (дата звернення 03.01.2026)

13. Янчук Т.В. Міжнародна продуктова стратегія підприємства: особливості адаптації до національних ринків. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, (47). 2025. <https://doi.org/10.5281/zenodo.19055896>

14. Янчук Т.В., Казьміришена О.О. Вплив цифрової економіки на ефективність маркетингового планування підприємств України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*, (58) 2026. С.84-91 DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2026-58-12>

References

1. Prodius, O. I., & Donetska, V. A. (2022). Instrumenty digital-marketynhu u kompleksnomu prosuvanni [Digital marketing tools in integrated promotion]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnologii*, 1(19). <https://doi.org/10.15276/EJ.01.2022.7> [in Ukrainian].

2. Yershova, N. Yu. (2022). Oblikovo-analytychne zabezpechennia marketynhovoї diialnosti pidpriemstva [Accounting and analytical support of enterprise marketing activity]. *Visnyk NTU «KhPI»*, 7–8(173–174). <https://doi.org/10.20998/2313-8890.2022.07.01> [in Ukrainian].

3. Kononenko, Zh., Hrybovska, Yu., & Karnaukhova, H. (2023). Informatsiino-analytychne zabezpechennia v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Information and analytical support in the enterprise management system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-74> [in Ukrainian].

4. Dziamulych, M. I., & Shmatkovska, T. O. (2022). Vplyv suchasnykh informatsiinykh system i tekhnologii na formuvannia tsyfrovoi ekonomiky [The influence of modern information systems and technologies on the formation of the digital economy]. *Ekonomichnyi forum*, 2. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-1> [in Ukrainian].

5. Piatnychuk, I. D. (2024). Digital-marketing, suchasni vyklyky ta perspektyvy rozvytku [Digital marketing: modern challenges and development prospects]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnologii*, 8(1). [Article URL](#) [in Ukrainian].

6. Kniazieva, T. (2025). Digital transformatsii v marketynhovii diialnosti pidpriemstv [Digital transformations in enterprise marketing activities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 72. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-23> [in Ukrainian].

7. Khrapkina, V. (2025). Suchasni trendy marketynhu v umovakh viiny [Modern marketing trends under wartime conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 15(1). <https://doi.org/10.32750/2025-0132> [in Ukrainian].

8. Paianok, T. M., Paranytsia, N. V., & Savchenko, A. M. (2025). Normatyvno-pravove zabezpechennia marketynhovoї diialnosti Ukrainy [Regulatory and legal support of marketing activities in Ukraine]. *Ukrainskyi ekonomichnyi chasopys*, 9. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-9-16> [in Ukrainian].

9. Bondarenko, V. (2025). Informatsiino-analitychni systemy v obliku ta marketynhovii diialnosti pidpriemstv [Information and analytical systems in accounting and marketing activities of enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 76. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-111> [in Ukrainian].
10. Posunko, O. V. (2025). Zastosuvannia e-digital-marketynhu na pidpriemstvakh Ukrainy v umovakh tsyfrovoyi transformatsii [Application of e-digital marketing at Ukrainian enterprises under digital transformation]. *Ekonomichniy prostir*, 208, 116–121. <https://doi.org/10.30838/EP.208.116-121> [in Ukrainian].
11. Yankovets, T. (2024). Tsyfrovoyi instrumentarii brendynhu terytorii [Digital toolkit for place branding]. *Scientia Fructuosa*, 156(4). [https://doi.org/10.31617/1.2024\(156\)04](https://doi.org/10.31617/1.2024(156)04) [in Ukrainian].
12. Digital Marketing: Benchmark Report 2024. (2024). Retrieved January 3, 2026, from [Influencer Marketing Hub Report](#).
13. Yanchuk, T. V. (2025). Mizhnarodna produktova stratehiia pidpriemstva: osoblyvosti adaptatsii do natsionalnykh rynkiv [International product strategy of an enterprise: features of adaptation to national markets]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava*, 47. <https://doi.org/10.5281/zenodo.19055896> [in Ukrainian].
14. Yanchuk, T. V., & Kazmyryshena, O. O. (2026). Vplyv tsyfrovoyi ekonomiky na efektyvnist marketynhovoho planuvannia pidpriemstv Ukrainy [The impact of the digital economy on the effectiveness of marketing planning of Ukrainian enterprises]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, 58, 84–91. <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2026-58-12> [in Ukrainian].