

Борис Гіль*

НАУКОВО-ПРАКТИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ РІВНЯ РОЗВИТКУ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

У статті визначено, що класичні підходи до оцінки ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання побудовані переважно на аналізі окремих коефіцієнтних блоків (ліквідність, фінансова стійкість, рентабельність, ділова активність) без забезпечення єдиного узагальнюючого показника, що ускладнює міжгалузеві порівняння, а також порівняння у часі. Особливо гостро ця проблема постає в умовах багатофакторної невизначеності зовнішнього середовища, коли від'ємні значення окремих фінансових коефіцієнтів стають типовими, а традиційні нормативні діапазони втрачають свою евристичну силу. На основі проведеного дослідження запропоновано науково-практичний підхід до оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання в умовах багатофакторної невизначеності

Узагальнення результатів проведеного дослідження свідчить, що запропонований науково-практичний підхід забезпечує комплексну порівняльну оцінку суб'єктів господарювання на основі інтегрального показника, який враховує чотири функціональні складові — ліквідність та платоспроможність, фінансову стійкість, рентабельність, а також ефективність використання основних засобів та праці. Гібридна ієрархічна згортка часткових показників забезпечить методичну обґрунтованість і дискримінативну здатність інтегрального показника, що є основою для визначення рівня потенціалу та впровадження цифрових каналів продажу і переорієнтації на електронну комерцію, що актуалізує необхідність переходу до омніканальних моделей обслуговування. Ключові слова: науково-практичний підхід, оцінка, розвиток, ресурсний потенціал, суб'єкти господарювання, інтегральні показники.

Рис. 2. Табл. 4. Літ. 18.

DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-297-419-431

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-6975-5409>

Borys Hil

SCIENTIFIC-PRACTICAL APPROACH TO ASSESSING THE LEVEL OF RESOURCE POTENTIAL DEVELOPMENT OF BUSINESS ENTITIES

The article identifies that classical approaches to assessing the resource potential of business entities are predominantly based on the analysis of individual coefficient-based blocks (liquidity, financial stability, profitability, business activity) without providing a unified composite indicator, which complicates both cross-sectoral comparisons and longitudinal analysis over time. This problem becomes particularly acute under conditions of multi-factor external uncertainty, when negative values of individual financial ratios become commonplace and traditional normative ranges lose their heuristic validity. Based on the findings of the study, a scientific-practical approach to assessing the level of resource potential development of business entities under conditions of multi-factor uncertainty has been proposed.

A synthesis of the research results demonstrates that the proposed scientific-practical approach provides a comprehensive comparative assessment of business entities on the basis of an integral indicator that incorporates four functional components — liquidity and solvency, financial

* V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine.

stability, profitability, and efficiency of fixed assets and labour utilisation. The hybrid hierarchical aggregation of partial indicators ensures the methodological soundness and discriminative capacity of the integral indicator, which serves as the foundation for determining the level of resource potential and for promoting the adoption of digital sales channels, reorientation towards e-commerce, and the transition to omnichannel service models.

Keywords: scientific-practical approach, assessment, development, resource potential, business entities, integral indicators.

Peer-reviewed, approved and placed: 14.03.2026

Постановка проблеми. Класичні підходи до оцінки ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання побудовані переважно на аналізі окремих коефіцієнтних блоків (ліквідність, фінансова стійкість, рентабельність, ділова активність) без забезпечення єдиного узагальнюючого індикатора, що ускладнює міжгалузеві порівняння, а також порівняння у часі. Особливо гостро ця проблема постає в умовах багатofакторної невизначеності зовнішнього середовища, коли від'ємні значення окремих фінансових коефіцієнтів стають типовими, а традиційні нормативні діапазони втрачають свою евристичну силу. Додаткові розрахунки, які направлені на визначення рівня розвитку ресурсного потенціалу потребують коректного нормування показників різної етіології (стимуляторів і дестимуляторів) та узгодженого застосування ефективних методів усереднення на ієрархічних рівнях агрегації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання отримала відображення у працях українських науковців. К. Хаустова та А. Кобаль розглянули методичні підходи до оцінки ресурсного потенціалу стратегічних змін в організації [1]. С. Підгаєць обґрунтувала комплексну оцінку фінансового стану підприємства на основі розрахунку інтегрального показника [2]. Методичні засади оцінки ризиків виробничої діяльності та діагностування фінансового стану з використанням різних методик представлені у працях В. Касьянкової, І. Ломачинської, Н. Шарай [3] та В. Куценко, Т. Ігнашкіної [4].

Методологічні засади розподілу показників на стимулятори та дестимулятори, лінійного нормування та інтегральної згортки за допомогою методів багатовимірного статистичного аналізу ґрунтовно розкрито у дослідженні таксономічного аналізу Л. Сташинської та О. Михайлик [16]. Особливості функціонування українського бізнесу в умовах воєнного стану розкрито у працях О. Комеліної та В. Крайнева [5]. Питання впливу цифрового маркетингу на конкурентоспроможність бізнесу та трансформацію бізнес-моделей розкрито у праці В. Бондаренко [6]. В. Галяпа дослідив вплив інструментів штучного інтелекту на ефективність маркетингу та господарської діяльності суб'єктів [7].

Метою дослідження є розроблення науково-практичного підходу до оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання в умовах багатofакторної невизначеності.

Основні результати дослідження. В умовах одночасного впливу численних зовнішніх та внутрішніх чинників: російської військової агресії, нестабільності цін на енергоресурси через ескалацію конфліктів на Близькому Сході та структурного дефіциту напівпровідникових компонентів через попит

з боку галузі штучного інтелекту, об'єктивно зростає потреба у проведенні комплексної оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання, яка б ґрунтувалася на системному поєднанні різних аспектів їх функціонування. На рис. 1 можна побачити запропонований науково-практичний підхід до оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання, що передбачає послідовну реалізацію трьох взаємопов'язаних етапів: підготовчого, діагностичного та підсумкового.

Як видно з рис. 1, на етапі підготовки здійснюється виокремлення функціональних складових (груп показників), вибір часткових показників, які характеризують ці складові, а також обґрунтування достатності обраної системи показників для оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу. На етапі діагностики визначаються критерії групування суб'єктів господарювання, формується їх вибірка та окреслюються часові межі аналізу, проводиться діагностика рівня розвитку ресурсного потенціалу та розрахунок інтегральних показників. На підсумковому етапі виконується порівняльний аналіз інтегральних показників у часовій динаміці, побудова рейтингу суб'єктів господарювання та формулювання рекомендацій щодо покращення рівня розвитку їх ресурсного потенціалу.

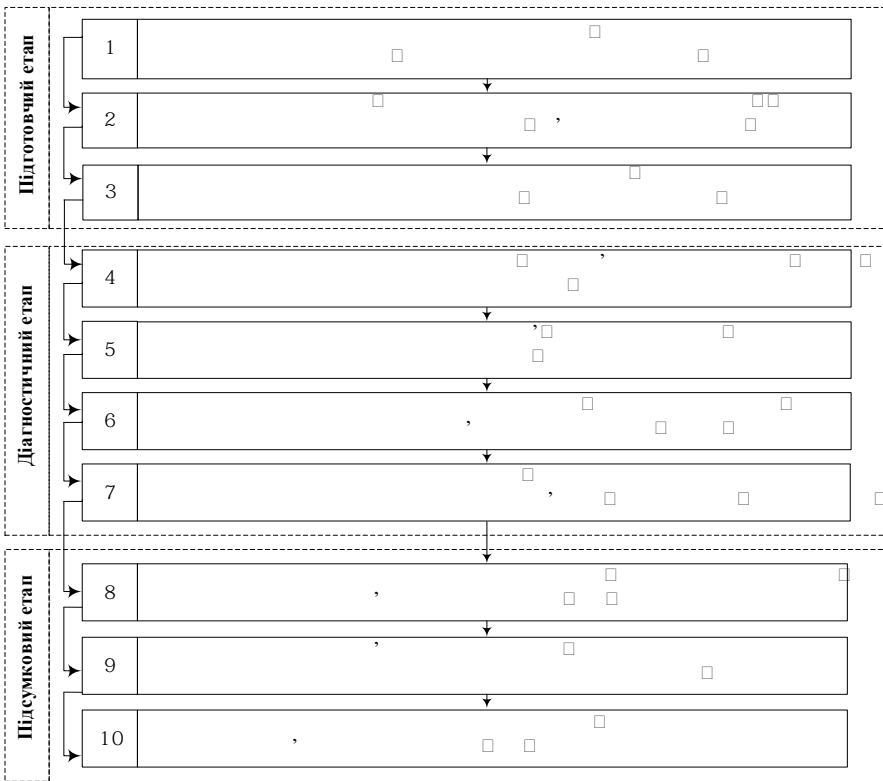


Рис. 1. Науково-практичний підхід до оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання, розроблено автором

Запропонований підхід ґрунтується на принципі ієрархічної узгодженості, який забезпечує взаємозв'язок між частковими показниками, груповими індикаторами та узагальнюючим інтегральним показником. Особливістю розробленої методики є гібридне поєднання різних методів усереднення на ієрархічних рівнях агрегації:

- середнього арифметичного (у межах функціональних груп), де часткові показники характеризують різні ракурси одного й того ж аспекту ресурсного потенціалу та припускають взаємну компенсацію;

- середнього геометричного, на рівні згортки групових індикаторів, що формує єдиний інтегральний показник.

Окремої уваги в контексті оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу заслуговує маркетингова складова, яка набуває особливої важливості в умовах сучасних викликів. Цифровий маркетинг, як ключовий драйвер сучасного бізнесу, створює суттєвий вплив на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання, забезпечуючи розширення каналів збуту, персоналізацію взаємодії з клієнтами та оптимізацію маркетингових кампаній на основі аналітики великих даних [6; 7; 17]. Рівень розвитку ресурсного потенціалу значною мірою корелює з ефективністю використання маркетингових інструментів.

Для оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання за КВЕД 47.41 «Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах» сформовано систему з 15 часткових показників, які об'єднано у чотири функціональні складові: показники ліквідності та платоспроможності, показники фінансової стійкості та структури капіталу, показники рентабельності та показники ефективності використання основних засобів та праці. Система показників оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання наведена у табл. 1.

Кожен частковий показник, що наведений у табл. 1, віднесено до однієї з двох категорій: стимуляторів (зростання значення яких відповідає покращенню рівня розвитку ресурсного потенціалу) або дестимуляторів (зростання значення яких свідчить про погіршення). У запропонованій системі розглянуто 14 показників, які мають характер стимуляторів, а коефіцієнт фінансового ризику (плече фінансового важеля) – характер дестимулятора [3; 4].

Нормування часткових показників здійснюється методом лінійного перетворення у діапазон «0,1-1» із диференціацією формул для стимуляторів та дестимуляторів. Зміщення нижньої межі діапазону на 0,1 (замість класичного «0-1») методологічно обґрунтовано необхідністю забезпечення коректності розрахунку середнього геометричного на наступному ієрархічному рівні агрегації – за наявності хоча б одного нульового значення інтегральний показник набував би значення нуля, що позбавляло б методику дискримінативної здатності [4]. Для кожного суб'єкта господарювання нормування проводиться на основі його власних мінімальних та максимальних значень показників за досліджуваний період, що забезпечує оцінку динаміки рівня розвитку ресурсного потенціалу у власному контексті – найкращий рік підприємства отримує оцінку 1, найгірший – 0,1.

Таблиця 1. Система показників оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання, а також алгоритм їх розрахунку, сформовано автором на основі [2; 4]

Показники складової	Формула розрахунку
1	2
Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності / коефіцієнт покриття	$K_{\text{заг}} = \frac{OA}{ПЗ}$ <p>де, OA – оборотні активи; ПЗ – поточні зобов'язання та забезпечення.</p>
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$K_{\text{шв}} = \frac{OA-З}{ПЗ}$ <p>де, OA – оборотні активи; З – запаси; ПЗ – поточні зобов'язання та забезпечення.</p>
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$K_{\text{абс}} = \frac{ГК}{ПЗ}$ <p>де, ГК – грошові кошти; ПЗ – поточні зобов'язання.</p>
Коефіцієнт фінансової автономії	$K_{\text{фа}} = \frac{BK}{BK+ПЗ}$ <p>де, BK – власний капітал; ПЗ – поточні зобов'язання.</p>
Коефіцієнт фінансового ризику МІНУС	$K_{\text{фр}} = \frac{ПЗ+ДЗ}{BK}$ <p>де, ПЗ – поточні зобов'язання; ДЗ – довгострокові зобов'язання; BK – власний капітал.</p>
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$K_{\text{звоз}} = \frac{BK-НА}{OA}$ <p>де, BK – власний капітал; НА – необоротні активи; OA – оборотні активи.</p>
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$K_{\text{мвк}} = \frac{BK-НА}{BK}$ <p>де, BK – власний капітал; НА – необоротні активи;</p>
Рентабельність продажів (ROS)	$P_{\text{п}} = \frac{ЧП}{ЧД} * 100\%$ <p>де, ЧП – чистий прибуток; ЧД – чистий дохід.</p>
Рентабельність активів (ROA)	$P_{\text{а}} = \frac{ЧП}{ГК} * 100\%$ <p>де, ЧП – чистий прибуток; ГК – грошові кошти.</p>
Рентабельність власного капіталу (ROE)	$P_{\text{вк}} = \frac{ЧП}{BK} * 100\%$ <p>де, ЧП – чистий прибуток; BK – власний капітал.</p>
Рентабельність запасів	$P_{\text{з}} = \frac{ЧП}{З} * 100\%$ <p>де, ЧП – чистий прибуток; З – запаси.</p>
Фондовіддача, тис. грн.	$ФВ = \frac{ЧД}{ОЗ}$ <p>де, ЧД – чистий дохід; ОЗ – основні засоби.</p>
Фондоозброєність праці, тис. грн./чол.	$Фоз = \frac{ЧД}{КП}$ <p>де, ОЗ – основні засоби; КП – кількість працівників.</p>
Продуктивність праці, тис.грн./чол.	$П_{\text{пр}} = \frac{ЧД}{КП}$ <p>де, ЧД – чистий дохід; КП – кількість працівників.</p>
Прибуток на 1 працюючого, тис.грн./чол.	$Пр_{1\text{пр}} = \frac{ЧП}{КП}$ <p>де, ЧП – чистий прибуток; КП – кількість працівників.</p>

Груповий інтегральний показник за кожною з чотирьох функціональних складових розраховується методом середнього арифметичного нормованих часткових показників. Узагальнюючий інтегральний показник рівня розвитку ресурсного потенціалу формується методом середнього геометричного з чотирьох групових індикаторів. Такий гібридний підхід забезпечує одночасне врахування внутрішньо-групової компенсаційності часткових показників та некомпенсаційного характеру взаємодії між якісно різними функціональними складовими.

Для апробації запропонованого науково-практичного підходу обрано вісім вітчизняних суб'єктів господарювання, які функціонують за КВЕД 47.41 «Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах». Вибірка сформована на основі даних аналітичної системи YouControl [11], яка здійснює агрегацію інформації із реєстру юридичних осіб України, з урахуванням географічного розподілу підприємств та різних масштабів діяльності, від невеликих регіональних компаній до суб'єктів національного масштабу. Узагальнена інформація про обрані суб'єкти господарювання наведена у табл. 2.

Таблиця 2. Перелік вітчизняних суб'єктів господарювання за КВЕД 47.41 «Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах», які обрано для дослідження, сформовано автором на основі [11]

Повна назва	Скорочена назва суб'єкта господарювання	Код ЄДРПОУ	Адреса реєстрації
1	2	3	4
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «КОМПАНІЯ ЕЛЕКТРОННИЙ СВІТ»	ТОВ «КОМПАНІЯ ЕЛЕКТРОННИЙ СВІТ»	38383953	Україна, 61058, Харківська обл., місто Харків, проспект Правди, будинок 7, офіс 12
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «НРП»	ТОВ «НРП»	36469918	Україна, 01030, місто Київ, вул. Богдана Хмельницького, будинок 44
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «КОМЕЛ»	ТОВ «КОМЕЛ»	24083083	Україна, 03062, місто Київ, пр. Берестейський, будинок 67
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ПРОТОРІЯ»	ТОВ «ПРОТОРІЯ»	39659560	Україна, 01103, місто Київ, б. Міхновського Миколи, будинок 14-16
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ВФ РИТЕЙЛ	ТОВ «ВФ РИТЕЙЛ»	41457291	Україна, 01601, місто Київ, вул. Лейпцизька, будинок 15
ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО «КОМТЕХСЕРВІС»	ПП «КТС»	32881326	Україна, 33014, Рівненська обл., місто Рівне, вул. Княгині Ольги, будинок 5
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЕЛПРОФІ»	ТОВ «ЕЛПРОФІ»	37025235	Україна, 03057, місто Київ, вул. Дегтярівська, будинок 33А
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ОФІСТЕХСЕРВІС»	ТОВ «ОФІСТЕХСЕРВІС»	33050305	Україна, 20300, Черкаська обл., місто Умань, вул. Залізняка, будинок 2

Сформована у табл. 2 вибірка є репрезентативною для дослідження рівня розвитку ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання у сегменті роздрібно́ї торгівлі комп'ютерним та периферійним устаткуванням. Вона охоплює різні бізнес-моделі (роздрібну торгівлю, ритейл у складі телеком-операторів, e-commerce, регіональні сервісні центри), різні географічні регіони (Київ, Харків, Умань, Рівне) та різні масштаби діяльності (від суб'єктів малого підприємництва до національних мереж із мільярдними оборотами), дозволяє зробити висновки щодо визначення рівня розвитку ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання у часовій динаміці, які можна екстраполювати на сегмент ринку в цілому.

На першому етапі розрахунку для кожного суб'єкта господарювання визначено мінімальні та максимальні значення кожного з 15 часткових показників за досліджуваній шестирічний період, після чого здійснено лінійне нормування у діапазон «0,1;1» за окремими формулами для стимуляторів та дестимуляторів.

На другому етапі розраховано групові інтегральні індикатори за чотирма функціональними складовими методом середнього арифметичного нормування значень.

На третьому етапі розраховано узагальнюючий інтегральний показник рівня розвитку ресурсного потенціалу методом середнього геометричного групових індикаторів за формулою:

$$I = \sqrt[4]{G_1 \cdot G_2 \cdot G_3 \cdot G_4}$$

де I – інтегральний показник рівня розвитку ресурсного потенціалу суб'єкта господарювання; G_1, G_2, G_3, G_4 – групові інтегральні індикатори за функціональними складовими (ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності та ефективності використання ресурсів відповідно) [18].

Результати розрахунку інтегральних показників рівня розвитку ресурсного потенціалу досліджуваних суб'єктів господарювання за КВЕД 47.41 «Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах» за період 2020–2025 рр. наведено у табл. 3.

Аналіз отриманих результатів, свідчить про значну варіативність інтегральних показників рівня розвитку ресурсного потенціалу, як між суб'єктами господарювання, так і у часовій динаміці. Найвище середнє значення інтегрального показника за досліджуваній період зафіксоване у ТОВ «КОМПАНІЯ ЕЛЕКТРОННИЙ СВІТ» (0,581), що дозволило йому посісти перше місце у галузевому рейтингу. Друге місце посіло ТОВ «ПРОТОРІЯ» зі значенням 0,540, третє – ТОВ «НРП» (0,496). Четверте місце посіло ТОВ «ВФ РИТЕЙЛ» (0,496), п'яте – ТОВ «КОМЕЛ» (0,461), шосте – ТОВ «ЕЛПРОФІ» (0,452), сьоме – ПП «КТС» (0,435), а останню позицію у рейтингу зайняло ТОВ «ОФІСТЕХСЕРВІС» (0,394).

Графічна візуалізація рейтингу суб'єктів господарювання за середнім значенням інтегрального показника рівня розвитку ресурсного потенціалу у формі пелюсткової діаграми наведена на рис. 2.

Таблиця 3. Інтегральні показники рівня розвитку ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання за КВЕД 47.41 «Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах» за 2020-2025 рр., розраховано автором

Суб'єкти господарювання	Роки						Середнє значення	Ранг
	2020	2021	2022	2023	2024	2025		
1	2	3	4	5	6	7		
ТОВ «КОМПАНІЯ ЕЛЕКТРОННИЙ СВІТ»	0,542	0,597	0,191	0,722	0,646	0,791	0,581	1
ТОВ «НРП»	0,505	0,531	0,780	0,513	0,384	0,263	0,496	3
ТОВ «КОМЕЛ»	0,196	0,276	0,335	0,328	0,852	0,778	0,461	5
ТОВ «ПРОТОРІЯ»	0,124	0,496	0,357	0,865	0,858	0,540	0,540	2
ТОВ «ВФ РИТЕЙЛ»	0,257	0,361	0,665	0,632	0,540	0,519	0,496	4
ПП «КТС»	0,512	0,448	0,185	0,289	0,492	0,684	0,435	7
ТОВ «ЕЛПРОФІ»	0,417	0,264	0,624	0,576	0,570	0,258	0,452	6
ТОВ «ОФІСТЕХСЕРВІС»	0,307	0,300	0,366	0,214	0,408	0,772	0,394	8

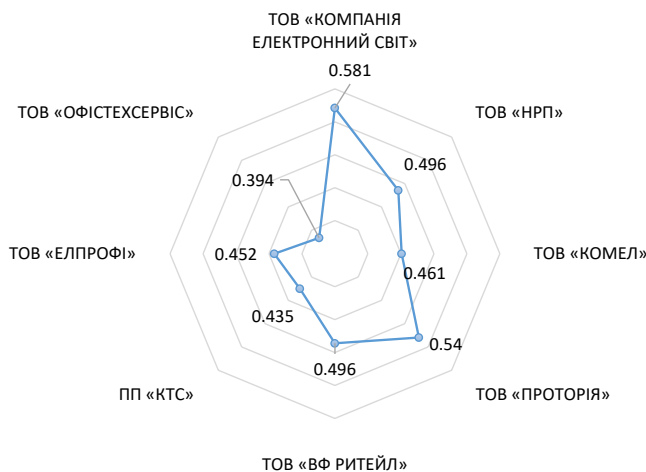


Рис. 2. Пелюсткова діаграма рейтингу суб'єктів господарювання по КВЕД 47.41 «Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах» за значенням інтегрального показника рівня розвитку ресурсного потенціалу, 2020-2025 рр., розроблено автором

Пелюсткова діаграма наочно ілюструє асиметрію розподілу інтегральних оцінок у досліджуваному сегменті. Найвищі показники концентруються у двох суб'єктів господарювання – ТОВ «КОМПАНІЯ ЕЛЕКТРОННИЙ СВІТ» та ТОВ «ПРОТОРІЯ», які демонструють збалансовану адаптивну поведінку у досліджуваному періоді. Найнижчі значення характерні для ТОВ «ОФІСТЕХСЕРВІС» та ПП «КТС», що відображає типові виклики, з якими стикаються регіональні суб'єкти господарювання в умовах загального скорочення локального споживчого попиту та логістичних труднощів.

Для узагальнення виявлених закономірностей доцільним є агрегований порівняльний аналіз середніх значень інтегрального показника у двох якісно різних періодах: довоєнному (2020-2021 рр.), який характеризувався відносно стабільним макроекономічним середовищем, та воєнному (2022-2025 рр.). Результати такого порівняння наведено у табл. 4.

Таблиця 4. Порівняння середніх значень інтегрального показника рівня розвитку ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання у довоєнний (2020-2021 рр.) та воєнний (2022-2025 рр.) періоди, складено автором

Суб'єкт господарювання	Довоєнний період (2020-2021)	Воєнний період (2022-2025)	Зміна, +/-
1	2	3	4
ТОВ «КОМПАНІЯ ЕЛЕКТРОННИЙ СВІТ»	0,570	0,588	+3,2%
ТОВ «НРП»	0,518	0,485	-6,4%
ТОВ «КОМЕЛ»	0,236	0,573	+142,8%
ТОВ «ПРОТОРІЯ»	0,310	0,655	+111,3%
ТОВ «ВФ РИТЕЙЛ»	0,309	0,589	+90,6%
ПП «КТС»	0,480	0,413	-14,0%
ТОВ «ЕЛПРОФІ»	0,341	0,507	+48,8%
ТОВ «ОФІСТЕХСЕРВІС»	0,304	0,440	+44,9%

Дані табл. 4 дають можливість констатувати неочікуваний, але економічно обґрунтований висновок: для більшості досліджуваних суб'єктів господарювання (6 з 8) воєнний період характеризується вищими середніми значеннями інтегрального показника рівня розвитку ресурсного потенціалу, ніж довоєнний, що свідчить про значну адаптивну спроможність вітчизняних підприємств сегмента роздрібної торгівлі комп'ютерами та периферійним устаткуванням, які за умов багатофакторних викликів зуміли не лише зберегти, а у низці випадків і наростити рівень розвитку ресурсного потенціалу.

Найбільш виражену позитивну динаміку демонструє ТОВ «КОМЕЛ» (зростання середнього інтегрального показника на 142,8%), що значною мірою пов'язано з активною участю компанії у державних електронних закупівлях через систему Prozorro. Високі темпи покращення зафіксовані також у ТОВ «ПРОТОРІЯ» (+111,3%) та ТОВ «ВФ РИТЕЙЛ» (+90,6%) – обидва суб'єкти своєчасно адаптували свої канали збуту до зміни моделей споживчої поведінки. Помірно позитивну динаміку демонструють ТОВ «ЕЛПРОФІ» (+48,8%) та ТОВ «ОФІСТЕХСЕРВІС» (+44,9%). Лідер галузевого рейтингу, ТОВ «КОМПАНІЯ ЕЛЕКТРОННИЙ СВІТ», характеризується найбільш стабільною бізнес-моделлю, яка зберегла ефективність як до повномасштабного вторгнення, так і у воєнний період (зростання лише на 3,2%), що особливо показово з огляду на географічне розташування підприємства у Харкові.

Суб'єкти господарювання ТОВ «НРП» та ПП «КТС» – продемонстрували погіршення інтегрального показника у воєнний період (-6,4% та -14,0%

відповідно). Для ТОВ «НПП», яке оперує розгалуженою мережею роздрібних магазинів МОУО, це пов'язано зі специфікою офлайн-моделі, чутливою до повітряних тривог, перебоїв з електроенергією та зменшення відвідуваності торговельних центрів. Для регіонального ПП «КТС», розташованого у Рівному, скорочення обумовлене звуженням локального споживчого попиту в умовах загальноекономічного спаду західних регіонів та відтоку платоспроможного населення.

Виявлені закономірності загалом узгоджуються з даними дослідження ПРООН щодо впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні, згідно з яким близько третини бізнес-структур у 2024 році очікували покращення фінансових умов своєї діяльності [12]. Також підтверджуються тенденції стрімкого розвитку електронної комерції в Україні: за даними EVO Group, обсяг ринку e-commerce у 2024 році сягнув майже 4 млрд доларів США, що на третину перевищило показник попереднього року [13]. Саме перехід споживачів до онлайн-каналів придбання техніки став ключовим драйвером покращення інтегральних показників тих суб'єктів господарювання, які заздалегідь мали розвинену цифрову інфраструктуру (ТОВ «КОМПАНІЯ ЕЛЕКТРОННИЙ СВІТ» з його платформою Elmir, ТОВ «ПРОТОРІЯ» зі своїм інтернет-ресурсом, ТОВ «КОМЕЛ» з активною участю у державних електронних закупівлях через Prozorro).

За результатами проведеного інтегральної оцінки сформульовано рекомендації щодо покращення рівня розвитку ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання за КВЕД 47.41 «Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах».

Для суб'єктів господарювання з низькими значеннями інтегрального показника у блоці фінансової стійкості (зокрема, з високими значеннями коефіцієнта фінансового ризику) рекомендується перегляд структури капіталу шляхом поступового нарощення власного капіталу та реструктуризації позикових коштів.

Суб'єктам господарювання з нестабільною динамікою рентабельності доцільно зосередитися на оптимізації операційних витрат, удосконаленні цінової політики та диверсифікації асортименту в напрямку сегментів зі стабільним попитом (комп'ютерне устаткування для дистанційної роботи та навчання, обладнання для забезпечення безперебійної роботи в умовах перебоїв електропостачання).

Для суб'єктів господарювання, орієнтованих переважно на офлайн-канали продажів, важливим напрямом є розвиток омніканальної моделі обслуговування з акцентом на електронну комерцію, мобільні додатки та логістичну інтеграцію з провідними операторами доставлення товарів. Для всіх досліджуваних суб'єктів господарювання актуальним є посилення інвестицій у розвиток людського капіталу та створення механізмів утримання ключових кадрів в умовах міграційних викликів та активізації мобілізаційних процесів.

В умовах структурного дефіциту напівпровідникових компонентів та подорожчання DRAM-пам'яті суб'єктам господарювання рекомендується

диверсифікувати ланцюги постачання, формувати стратегічні запаси найбільш дефіцитних позицій та переглядати асортиментну політику в напрямку альтернативних сегментів.

Висновки. Узагальнення результатів проведеного дослідження дозволяє зробити висновок, що запропонований науково-практичний підхід забезпечує комплексну порівняльну оцінку суб'єктів господарювання на основі єдиного інтегрального показника, який враховує чотири функціональні складові — ліквідність та платоспроможність, фінансову стійкість, рентабельність, а також ефективність використання основних засобів та праці. Гібридна ієрархічна згортка часткових показників (середнє арифметичне в межах груп та середнє геометричне на верхньому рівні агрегації) забезпечує методичну обґрунтованість і дискримінативну здатність інтегрального показника.

Апробація підходу на емпіричних досліджуваних суб'єктах господарювання за КВЕД 47.41 «Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах» виявила вплив різноспрямованих макроекономічних чинників — російської військової агресії, нафтової кризи на Близькому Сході та дефіциту напівпровідникових компонентів через попит з боку галузі штучного інтелекту.

Лідерами галузевого рейтингу стали ТОВ «КОМПАНІЯ ЕЛЕКТРОННИЙ СВІТ» (0,581), ТОВ «ПРОТОРІЯ» (0,540) та ТОВ «НРП» (0,496).

Ключовим драйвером покращення рівня розвитку ресурсного потенціалу є розвиток цифрових каналів продажу та переорієнтація на електронну комерцію, що актуалізує необхідність переходу до омніканальних моделей обслуговування. Запропонований підхід може бути використаний як методичний інструмент бенчмарк-оцінки суб'єктів господарювання.

1. Хаустова К., Кобаль А. Методичні підходи до оцінки ресурсного потенціалу стратегічних змін в організації. Підприємництво та інновації. 2022. № 25. С. 93–96. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.15>.

2. Підгаєць С. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства на основі розрахунку інтегрального показника. Економіка та суспільство. 2024. № 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-41>.

3. Касьянова В., Ломачинська І., Шарай Н. Оцінка та аналіз ризиків виробничої діяльності в умовах воєнного стану. Сталій розвиток економіки. 2025. № 2 (53). С. 100–106. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-14>.

4. Куценко В., Ігнашкіна Т. Методичні альтернативи діагностування фінансового стану операторів системи розподілу електроенергії та їх узгодження. Економіка та суспільство. 2024. № 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-72>.

5. Комеліна О. А., Крайнев В. В. Оцінка бізнес-середовища України та стратегічні завдання менеджменту підприємств в умовах воєнного стану. Економіка і регіон. 2022. № 1 (84). С. 59–65. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.1\(84\).2545](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.1(84).2545).

6. Бондаренко В., Омеляненко О. Цифровий маркетинг сьогодення: переваги та недоліки. Економіка та суспільство. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-3>.

7. Галяпа В. Цифровий маркетинг у епоху штучного інтелекту: сучасне і майбутнє інструментів штучного інтелекту та їх вплив на маркетингові стратегії бізнесів. Development Service Industry Management. 2024. № 3. С. 46–51. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(7\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(7)).

8. Найбільша нафтова криза за десятиліття: чим обернувся удари по Ірану для світу. Дзеркало тижня. 2026. URL: <https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/najbilsha-naftova-kriza-za-desjatilittja-chim-obernutsja-udari-po-iranu-dlja-svitu-reuters.html>.

9. Бум штучного інтелекту спричинив критичне подорожчання пам'яті електроніки. Kosht.media. 2025. URL: <https://kosht.media/bum-shtuchnoho-intelektu-sprychynuv-krytychne-podorozhchannia-pam-iati-elektroniky>.

10. Чому подорожчала оперативна пам'ять – у всьому світі різко подорожчала оперативна пам'ять для ПК. УНІАН. 2025. URL: <https://www.unian.ua/techno/hardware/chomu-podorozhchala-operativna-pam-yat-u-vsomu-sviti-rizko-podorozhchala-operativna-pam-yat-dlya-pk-13183896.html>.

11. YouControl – аналітична система перевірки контрагентів та фінансової діагностики юридичних осіб України : вебсайт. URL: <https://youcontrol.com.ua>.

12. Програма розвитку ООН в Україні. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Київ, 2024. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf>.

13. Тренди українського e-commerce на 2025 рік. Elit-Web. 2025. URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/trendy-ukrainskogo-e-commerce-na-2025-god>.

14. Проскуріна Н., Гнідкова А. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-74>.

15. Вороніна А. В., Ганзюк С. М., Ганзюк К. І. Оцінка ефективності використання основних засобів із застосуванням інструментів таксономічного аналізу. Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету. 2022. № 2 (5). С. 52–59. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2022iss2\(5\).271091pp52-59](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2022iss2(5).271091pp52-59).

16. Страшинська Л., Михайлик О. Використання методики таксономічного аналізу для оцінювання рівня продовольчої безпеки України. Економіка та суспільство. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-33>.

17. Гіль, Б. С. (2025). Ефективність використання маркетингових інструментів для розвитку малих та середніх суб'єктів господарювання. Development Service Industry Management, 2, 126-134. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(15\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(15)).

18. Чобіток В. І. Оцінка рівня розвитку промислових підприємств залізничного транспортного машинобудування: науково-практичні аспекти. Проблеми економіки. 2020. № 2 (44). С. 312–324. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-2-312-324>.

1. Khaustova K., Kobal A. Metodichni pidkhody do otsinky resursnoho potentsialu stratehichnykh zmin v orhanizatsii. Pidpryemnytstvo ta innovatsii. 2022. № 25. S. 93–96. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.15>.

2. Pidhaiets S. Kompleksna otsinka finansovoho stanu pidpryemstva na osnovi rozrakhunku intehrlnoho pokaznyka. Ekonomika ta suspilstvo. 2024. № 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-41>.

3. Kasianova V., Lomachynska I., Sharai N. Otsinka ta analiz ryzykiv vyrobnychoi diialnosti v umovakh voiennoho stanu. Stalyi rozvytok ekonomiky. 2025. № 2 (53). S. 100–106. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-14>.

4. Kutsenko V., Ihnashkina T. Metodichni alternatyvy diahnostuvannia finansovoho stanu operatoriv systemy rozpodilu elektroenerhii ta yikh uzghodzhennia. Ekonomika ta suspilstvo. 2024. № 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-72>.

5. Komelina O. A., Krainiev V. V. Otsinka biznes-seredovyshta Ukrainy ta stratehichni zavdannia menedzhmentu pidpryemstv v umovakh voiennoho stanu. Ekonomika i rehion. 2022. № 1 (84). S. 59–65. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.1\(84\).2545](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.1(84).2545).

6. Bondarenko V., Omelianenko O. Tsyfrovyyi marketynh sohodennia: perevahy ta nedoliky. Ekonomika ta suspilstvo. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-3>.

7. Haliapa V. Tsyfrovyyi marketynh u epokhu shtuchnoho intelektu: suchasne i maibutnye instrumentiv shtuchnoho intelektu ta yikh vplyv na marketynhovi stratehii biznesiv. Development Service Industry Management. 2024. № 3. S. 46–51. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(7\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(7)).

8. Naibilsha naftova kryza za desiatyllittia: chym obernutsia udary po Iranu dlia svitu. Dzerkalo tyzhnia. 2026. URL: <https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/najbilsha-naftova-kryza-za-desiatyllittja-chim-obernutsja-udari-po-iranu-dlja-svitu-reuters.html>.

9. Bum shtuchnoho intelektu sprychynuv krytychne podorozhchannia pam'iaty elektroniky. Kosht.media. 2025. URL: <https://kosht.media/bum-shtuchnoho-intelektu-sprychynuv-krytychne-podorozhchannia-pam-iati-elektroniky>.

10. Chomu podorozhchala operatyvna pamiat — u vsomu sviti rizko podorozhchala operatyvna pamiat dlia PK. UNIAN. 2025. URL: <https://www.unian.ua/techno/hardware/chomu-podorozhchala-operativna-pam-yat-u-vsomu-sviti-rizko-podorozhchala-operativna-pam-yat-dlya-pk-13183896.html>.
11. YouControl — analytychna systema perevirky kontrahentiv ta finansovoi diahnostryky yurydych-nykh osib Ukrainy : vebсайт. URL: <https://youcontrol.com.ua>.
12. Prohrama rozvytku OON v Ukraini. Otsinka vplyvu viiny na mikro-, mali ta seredni pidpriemstva v Ukraini. Kyiv, 2024. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf>.
13. Trendy ukraïnskoho e-commerce na 2025 rik. Elit-Web. 2025. URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/trendy-ukraïnskogo-e-commerce-na-2025-god>.
14. Proskurina N., Hnidkova A. Analiz finansovoho stanu ta finansovykh rezultativ yak instrument otsinky efektyvnosti diialnosti pidpriemstva. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-74>
15. Voronina A. V., Hanzhuk S. M., Hanzhuk K. I. Otsinka efektyvnosti vykorystannia osnovnykh zasobiv iz zastosuvanniam instrumentiv taksonomichnoho analizu. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoho derzhavnogo tekhnichnoho universytetu*. 2022. № 2 (5). S. 52–59. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2022iss2\(5\).271091pp52-59](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2022iss2(5).271091pp52-59)
16. Strashynska L., Mykhailyk O. Vykorystannia metodyky taksonomichnoho analizu dlia otsiniuvannia rivnia prodovolchoi bezpeky Ukrainy. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-33>.
17. Hil, B. S. (2025). Efektyvnist vykorystannia marketynhovykh instrumentiv dlia rozvytku malykh ta serednykh subiektiv hospodariuvannia. *Development Service Industry Management*, 2, 126–134. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(15\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(15)).
18. Chobitok V. I. Otsinka rivnia rozvytku promyslovykh pidpriemstv zaliznychnoho transportnoho mashynobuduvannia: naukovy-praktychni aspekty. *Problemy ekonomiky*. 2020. № 2 (44). S. 312–324. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-2-312-324>.