

відповідності. Зниження негативного впливу зовнішніх коливань потребує переходу до більш стандартизованих практик закупівель і контракування, диверсифікації постачальників, підсилення контролю документальної відповідності, запровадження механізмів валютного захисту та розвитку партнерства з офіційними дистрибуторами й сервісними мережами. У підсумку, підвищення якості торговельного контуру проєктів є необхідною умовою підвищення довіри інвесторів, скорочення транзакційних витрат і прискорення масштабування СЕС в українських умовах.

### **Список використаних джерел:**

1. Вавдіюк Н. С., Корецька Н. І. Регіональний аналіз міжнародної торгівлі товарами в Україні. *Економічні науки. Серія «Регіональна економіка»*. 2020. Т. 1, № 17(67). С. 302-310. URL: [https://doi.org/10.36910/2707-6296-2020-17\(67\)-30](https://doi.org/10.36910/2707-6296-2020-17(67)-30).
2. Гринюк Н., Залялова В. Особливості стратегії міжнародної діяльності підприємства. *Молодий вчений*. 2021. № 11(99). С. 362-366. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-11-99-79>.
3. Дунська А. Р. Управління розвитком міжнародної діяльності: проєктний підхід. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 23. С. 112-117. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.23.2022.264643>.
4. Савченко С. М., Кот Т. Ю. Аналіз міжнародної конкурентоспроможності енергетичної галузі України. *Ефективна економіка*. 2024. № 6. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.6.68>.
5. Редько К. Ю., Ткаченко І. О. Аналіз структури міжнародної торгівлі України з ЄС. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 18. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.231178>.

**Канд. екон. наук Михайленко О. Г.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ГЛОБАЛЬНІ ДЕТЕРМІНАНТИ РОЗВИТКУ МЕБЛЕВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

Меблева галузь належить до важливих секторів світової переробної промисловості, що поєднує виробничі, дизайнерські, логістичні та сервісні компоненти створення доданої вартості. У глобальній економіці вона виступає не лише як сегмент споживчого ринку, а й як складова екосистеми житлового будівництва, комерційної нерухомості, HoReCa, креативних індустрій та циркулярної

економіки. Світовий ринок меблів демонструє стійку довгострокову динаміку зростання, структурну диверсифікацію та посилення ролі інноваційних і екологічних стандартів виробництва.

Розвиток світової меблевої галузі на сучасному етапі формується під впливом комплексу глобальних детермінант економічного, технологічного, екологічного та інституційного характеру. Вони визначають як структуру міжнародного ринку меблів, так і моделі конкурентної поведінки виробників. Основними детермінантами є:

*Глобалізація та регіоналізація ланцюгів доданої вартості*

Меблева промисловість історично інтегрована у глобальні ланцюги доданої вартості, що охоплюють постачання деревини та плитних матеріалів, виробництво комплектуючих, дизайн, складання, логістику та роздрібну дистрибуцію [1]. Протягом тривалого часу домінувала модель глобального аутсорсингу виробництва з концентрацією масового випуску в країнах з нижчими виробничими витратами.

Однак упродовж останнього десятиліття посилюються процеси регіоналізації та скорочення ланцюгів постачання. Геополітичні ризики, транспортні обмеження, тарифні бар'єри та зростання логістичних витрат стимулюють виробників переорієнтовувати виробництво ближче до кінцевих ринків збуту. Це відкриває нові можливості для регіональних виробничих кластерів та середніх за масштабами країн-постачальників [1; 2].

*Цифровізація виробництва та торгівлі*

Однією з ключових детермінант розвитку меблевої галузі є цифрова трансформація. Вона охоплює як виробничі процеси (Industry 4.0), так і канали збуту. У виробництві активно впроваджуються CAD/CAM-системи, цифрове проектування, автоматизовані лінії розкрою та обробки, роботизовані складальні комплекси, системи цифрового контролю якості [4].

У торгівлі зростає роль електронної комерції, маркетплейсів та омніканальних моделей продажу. Онлайн-конфігуратори меблів, доповнена реальність для візуалізації інтер'єрів, цифрові каталоги та платформні рішення змінюють поведінку споживачів і структуру попиту. Цифрові канали зменшують бар'єри входу на зовнішні ринки, але водночас посилюють глобальну конкуренцію [5].

### *ESG-трансформація та екологічні стандарти*

Значним фактором структурних змін у меблевій галузі є посилення екологічних вимог і стандартів сталого розвитку. Світовий ринок демонструє зростання попиту на продукцію з сертифікованої деревини, матеріалів із низьким вуглецевим слідом, перероблених компонентів та екологічно безпечних покриттів [6; 7].

Виробники все частіше інтегрують принципи циркулярної економіки – повторне використання матеріалів, модульний дизайн, ремонтпридатність продукції. Екологічна сертифікація стає конкурентною перевагою на розвинених ринках і водночас – бар'єром для компаній, що не відповідають новим стандартам [1].

### *Зміна структури споживчого попиту*

Світовий попит на меблі дедалі більше визначається демографічними, урбанізаційними та поведінковими факторами. Зростання міського населення, поширення малогабаритного житла, розвиток орендних моделей проживання стимулюють попит на модульні, компактні та функціональні рішення [2].

Посилюється роль дизайну, індивідуалізації та швидкої адаптації продукції до потреб споживача. Масове стандартне виробництво поступово доповнюється гнучкими моделями кастомізації [1].

### *Інвестиційно-технологічна конкуренція*

Глобальна конкуренція у меблевій галузі дедалі більше переходить із площини цінової боротьби у сферу технологічної, дизайнерської та сервісної диференціації. Інвестиції спрямовуються у: автоматизацію виробництва, нові матеріали, дизайн-центри, цифрові платформи продажу, логістичну оптимізацію. Країни та компанії, що формують інноваційні кластери меблевого виробництва, отримують довгострокові конкурентні переваги [1; 4].

Отже, саме в межах цих глобальних процесів формується середовище функціонування та конкурентні можливості національних виробників, зокрема української меблевої галузі.

Україна у структурі світового меблевого ринку не належить до групи глобальних лідерів, проте поступово формує нішеву експортну спеціалізацію, орієнтовану переважно на європейський ринок. Серед всіх світових експортів меблів Україна займає 39 місце [8]. Вітчизняна меблева промисловість характеризується значним виробничим потенціалом, зумовленим наявністю сировинної бази (деревина),

відносно конкурентними витратами на працю та географічною близькістю до основних ринків збуту ЄС [2].

Експорт меблів з України має чітко виражену європейську спрямованість. Основними торговельними партнерами є Польща, Німеччина, Австрія, Бельгія, Румунія, Данія [8; 9]. При цьому значна частина українського експорту інтегрована у глобальні ланцюги доданої вартості, де українські підприємства виконують роль контрактних виробників або постачальників напівфабрикатів і компонентів для великих міжнародних брендів.

Структурною особливістю позицій України на глобальному меблевому ринку є переважання продукції середнього та нижчого цінового сегментів. Це зумовлено орієнтацією на цінову конкурентоспроможність, тоді як сегмент преміальних дизайнерських меблів залишається недостатньо розвиненим. Така модель дозволяє забезпечувати стабільні експортні обсяги, проте обмежує рівень доданої вартості та експортної виручки [1].

Водночас останніми роками спостерігається поступове зміщення акцентів у бік нецінових конкурентних переваг, зокрема підвищення якості продукції, екологічної сертифікації, впровадження стандартів сталого лісокористування та розвитку власних торговельних марок. Ці чинники набувають особливої ваги на ринку ЄС, де споживачі дедалі більше орієнтуються на ESG-критерії та простежуваність походження продукції [7].

Суттєвим викликом для України залишаються логістичні обмеження, нестабільність зовнішнього середовища та висока конкуренція з боку країн Центрально-Східної Європи, насамперед Польщі та Румунії, які мають глибшу інтеграцію у європейські виробничі мережі. Водночас ці ж країни виступають і як ключові партнери України, що відкриває можливості для кооперації та подальшого включення українських виробників у регіональні ланцюги постачання [10].

На сьогодні позиції України у глобальному меблевому ринку можна охарактеризувати як перехідні: від ролі постачальника сировини та напівфабрикатів до поступового формування конкурентоспроможного експортного сегмента готових меблів. Подальше зміцнення цих позицій потребує переходу до стратегій з вищою доданою вартістю, розвитку брендингу, інноваційного дизайну, диверсифікації ринків збуту та формуванню нової моделі інтеграції у світовий меблевий ринок.

Адаптація України до всіх цих процесів відбувається нерівномірно, але демонструє поступове формування нової моделі інтеграції у світовий меблевий ринок.

Одним із основних напрямів адаптації є включення українських підприємств у регіоналізовані європейські ланцюги постачання. У відповідь на глобальні збої логістики та зростання значення *nearshoring*, українські виробники дедалі активніше співпрацюють з компаніями Європейського Союзу як контрактні партнери, постачальники компонентів або готових меблів під приватними марками. Така модель дозволяє зменшити транзакційні витрати, скоротити строки постачання та підвищити відповідність продукції європейським стандартам якості [3; 10].

Важливою детермінантою глобального розвитку галузі є екологізація виробництва та орієнтація на сталий розвиток, що зумовлює трансформацію виробничих і управлінських практик українських підприємств. У відповідь на вимоги європейських імпортерів вітчизняні виробники поступово впроваджують сертифікацію походження деревини, системи екологічного менеджменту та практики ресурсоефективності. Хоча ці заходи підвищують витрати у короткостроковому періоді, вони водночас розширюють доступ до високорентабельних сегментів ринку ЄС і сприяють підвищенню довіри з боку міжнародних партнерів [7].

Адаптація України також проявляється у зміні цінових і конкурентних стратегій. Поряд із традиційною орієнтацією на цінову конкурентоспроможність поступово зростає роль нецінових факторів, таких як гнучкість виробництва, здатність до індивідуалізації замовлень, стабільність постачань та сервісна підтримка. Це відповідає глобальному тренду переходу від масового стандартного виробництва до більш персоналізованих рішень у меблевій галузі [1].

Суттєвим напрямом адаптації є цифровізація каналів збуту та комунікацій із міжнародними клієнтами. Українські підприємства дедалі активніше використовують електронні торговельні платформи, B2B-маркетплейси та цифрові інструменти управління замовленнями, що дозволяє зменшити залежність від традиційних посередників і підвищити прозорість цінової політики. Разом з тим цифровізація загострює конкуренцію та посилює вимоги до контролю каналів збуту і брендової політики [5]. Водночас адаптаційні процеси стримуються інституційними та структурними обмеженнями, зокрема нестачею інвестицій

у модернізацію виробництва, обмеженим доступом до фінансових ресурсів і недостатнім розвитком власних брендів. Це зумовлює асиметричну інтеграцію України у глобальний меблевий ринок, за якої значна частина доданої вартості створюється поза межами національної економіки [1].

Таким чином, адаптація України до глобальних детермінант розвитку меблевої галузі має еволюційний характер і поєднує елементи цінової конкурентоспроможності з поступовим переходом до нецінових стратегій, екологічної відповідальності та цифрової трансформації. Подальше зміцнення позицій України на світовому ринку потребує активізації державної та корпоративної політики, спрямованої на підвищення рівня доданої вартості, інноваційності та брендової присутності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Global value chain development report 2025. Rewiring GVCS in a changing global economy. WTO. 2025. URL: [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/gvcreport2025\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/gvcreport2025_e.pdf).
2. Europe Furniture Market Report. Market Data Forecast. 2025. URL: <https://www.marketdataforecast.com/market-reports/europe-furniture-market>.
3. SME Competitiveness Outlook. International Trade Centre. 2025. URL: <https://www.intracen.org/resources/publications/sme-competitiveness-outlook>.
4. Industrial Development Report. UNIDO. 2026. URL: <https://www.unido.org/sites/default/files/unido-publications/2025-11/UNIDO%20IDR26.pdf>.
5. E-commerce and Digital Economy Programme. Year in Review 2024. UNCTAD. 2024. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/dtlecdeinf2025d1\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/dtlecdeinf2025d1_en.pdf).
6. Forest Products Statistics. FAO. 2026. URL: <https://www.fao.org/forestry/statistics/en>.
7. Global client survey report. Forest Stewardship Council. 2022. URL: <https://fsc.org/en/media/fsc-global-market-survey-report-2022>.
8. Trade Map: International Trade Statistics. International Trade Centre. 2026. URL: [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=5%7c804%7c%7c%7c%7c94%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=5%7c804%7c%7c%7c%7c94%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1).
9. Зовнішня торгівля товарами. Державна служба статистики України. 2026. URL: <https://stat.gov.ua/>.
10. Global value chain disruptions and enterprise responses in the EU. European Commission. 2025. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Global\\_value\\_chain\\_disruptions\\_and\\_enterprise\\_responses\\_in\\_the\\_EU](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Global_value_chain_disruptions_and_enterprise_responses_in_the_EU).