

**Хоманець В.А.**

*кандидат економічних наук,*

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

*ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0564-374X>*

**Khomanets Volodymyr**

*PhD in Economics,*

*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

## СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РЕАЛІЗАЦІЇ УКРАЇНОЮ НАСТУПАЛЬНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ

**Анотація.** У статті обґрунтовано стратегічні пріоритети реалізації Україною наступальної моделі економічної дипломатії в умовах трансформації глобального економічного середовища. Доведено, що дипломатичні установи нашої держави у своїй діяльності мають перейти від надання заявникам консультаційних послуг до повноцінного дипломатичного супроводу міжнародних економічних проєктів. Значну увагу приділено стратегічним напрямам реалізації Україною «політики нових горизонтів» на основі розбудови диверсифікованих партнерських відносин з державами Глобального Півдня. Констатовано, що одним з основних напрямів такої політики є інтенсифікація торговельно-економічного співробітництва з африканськими країнами, істотне нарощування інвестиційних капіталовкладень та експортних поставок українських товарів на місцеві ринки, а також формування нових логістичних і виробничих мереж.

**Ключові слова:** економічна дипломатія, зовнішньоекономічна політика, національні інтереси, наступальна модель економічної дипломатії, стратегічні державні комунікації, система KPI, цифрова платформа Nazovni, цифровий хаб економічної дипломатії.

**Вступ та постановка проблеми.** Одним зі стратегічних механізмів економічного відродження України у повоєнний період є реалізація нею наступальної моделі економічної дипломатії. У сучасних умовах економічна дипломатія нашої держави постає не тільки як інструмент реалізації її зовнішньоекономічної політики і національних інтересів на глобальних ринках, але й потужний системоформуєчий компонент національної стратегії конкурентного розвитку та гео економічного позиціонування. Це вимагає всебічного концептуального переосмислення самої філософії економіко-дипломатичної діяльності нашої держави, її інституційних конфігурацій та управлінських механізмів з метою розбудови якісно нової – наступальної – моделі, здатної забезпечити глибоку конвергенцію стратегічних цілей державної політики, нагальних потреб відродження української економіки та загрозливих викликів глобального політико-економічного середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічне осмислення змістовної сутності економічної дипломатії та її інструментарію, механізми взаємодії національних урядів, міжнародних організацій і недержавних акторів у процесі реалізації дипломатичних практик, національні моделі економічної дипломатії та напрями їх конвергенції в умовах трансформаційних змін світового порядку, ключові цілі економічної дипломатії у механізмах інтеграційних об'єднань, валютно-фінансові, інвестиційні та торговельні аспекти економічної

дипломатії України, її роль у мобілізації міжнародної фінансової допомоги та підтримці національної економіки під час збройної агресії РФ, визначення ролі дипломатичних представництв у підтримці експортної діяльності українських суб'єктів господарювання та формуванні сприятливого бізнес-середовища міжнародної інвестиційної діяльності містять праці багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Серед них відзначимо, зокрема, Н. Бейна і С. Вулкока [1], К. Величко [3], Н. Грущинську [4], О. Івашук і О. Івашука [5], К. Йонссона і М. Холла [2], Н. Кравчук і О. Луцишина [6; 7], В. Панченка [10], Н. Татаренко і Г. Надоленка [11], О. Шарова [13], К. Фліссака [12], О. Яценко [14] та багатьох інших. Зокрема, Н. Бейн і С. Вулкок [1] наголошують на тому, що у глобальних умовах економічна дипломатія набуває багаторівневого характеру та включає взаємодію урядів, міжнародних організацій і недержавних акторів. Значний дослідницький інтерес акцентується також на розкритті ролі дипломатичного інструментарію у запобіганні економічним загрозам, диверсифікації зовнішньоекономічних зв'язків та формуванні державами стратегічних міжнародних альянсів. Своєю чергою, у дослідженні К. Йонссона і М. Холла [2] на основі органічного поєднання історичного та теоретичного підходів до осмислення дипломатичної діяльності обґрунтовується її визначальна роль у процесах інституціоналізації міжнародних відносин через забезпечення безперервності і передбачуваності сучасної



міжнародної політики, навіть в умовах надзвичайно динамічних глобальних трансформацій. Особливу увагу учені приділяють також характеристичні посередницької функції дипломатичної діяльності, наголошуючи на головній її функції – сполучної ланки між універсальними нормами міжнародних відносин та національними економічними інтересами держав.

Суттєвий внесок у дослідження наукової проблематики економічної дипломатії зробила також українська дослідниця О. Яценко, яка розглядає її через призму реалізації національних інтересів держав у зовнішньоторговельній діяльності. Зокрема, у своїй праці «Економічна дипломатія у формуванні і розвитку національного бренду» [14] учена розкриває взаємозв'язок економічної дипломатії держав та їх національного бренду, ідентифікуючи наявні методичні підходи до його оцінювання. Важливим методологічним внеском О. Яценко є також формулювання алгоритму формування, розвитку й просування національного бренду, розгляд конкурентної диспозиції держав-лідерів у провідних світових рейтингах національних брендів, а також систематизація основних факторів, що визначають формування національного бренду, та комплексне дослідження впливу на ці процеси пандемічної кризи COVID-19.

На основі системного узагальнення наукових ідей вітчизняних та зарубіжних науковців можна дійти такого висновку: попри наявність значної кількості публікацій з проблематики дипломатичної діяльності в економічній сфері, дотепер недостатньо дослідженими залишаються питання щодо обґрунтування стратегічних пріоритетів реалізації Україною наступальної моделі економічної дипломатії.

**Метою статті** є розкриття теоретико-методологічних засад наступальної моделі економічної дипломатії України в умовах трансформації світового порядку та обґрунтування її інструментарію у контексті підтримки національних інтересів нашої держави на міжнародній арені.

**Результати дослідження.** Центральним компонентом концептуального дизайну наступальної моделі економічної дипломатії України є інтеграція макrorівневих механізмів стратегічних державних комунікацій з мікрорівневим інструментарієм результативного управління. Останній має бути максимально адаптованим як до умов загострення міжнародної конкурентної боротьби держав за джерела соціально-економічного розвитку, так і глибокої інституційної нестабільності світогосподарської системи. Об'єктивна необхідність суттєвої модернізації інструментального забезпечення економічної дипломатії України у повоєнний період продиктована також нинішньою її неспроможністю забезпечувати належну трансляцію зовнішньополітичної активності у внутрішньоекономічні результати [7, с. 268]. У даному контексті концептуально обґрунтованим є докорінна трансформація діючої інституційної моделі економічної дипломатії України від «сервісної» до проактивної, стратегічно- й проектно орієнтованої. Остання вимагає насамперед глибокої

ревізії та докорінного перегляду функціональних повноважень економічних відділів дипломатичних представництв України. У своїй діяльності вони мають перейти від пасивної до активної системи дипломатії, тобто від надання заявникам консультаційних послуг до повноцінного дипломатичного супроводу міжнародних економічних проєктів. Досягнення цієї стратегічної мети можливо забезпечити шляхом впровадження у діяльність економічних відділів дипломатичних представництв нашої держави принципів збалансованої системи показників (*англ.* – *Balanced Scorecard* – *BSC*).

З точки зору дипломатичної діяльності та реалізації Україною наступальної моделі економічної дипломатії система *Balanced Scorecard* має концентруватись на комплексній оцінці результативності діяльності дипломатичних установ, рівня досягнення ними стратегічних цілей зовнішньоекономічної діяльності нашої держави, а також підвищення прозорості й оптимізації внутрішніх процесів управління. Доцільно зауважити, що переведення діяльності економічних дипломатичних підрозділів нашої держави на принципи *Balanced Scorecard* є неможливим без запровадження для українських дипломатичних працівників системи КРІ (*англ.* – *Key Perfomance Indicators*). Дана система дає змогу узгодити стратегічну візію з операційною діяльністю на основі запровадження релевантних результуючих показників оцінки ефективності дипломатичної діяльності, а саме: вартісних обсягів залученого інвестиційного капіталу в українську економіку, кількості укладених контрактів між українськими та іноземними партнерами тощо. Відтак, запровадження системи КРІ дасть змогу подолати наявний на сьогодні глибокий розрив між державним стратегуванням та реальними потребами українського бізнесу через глибоке інкорпорування логіки мікрорівневих управлінських технологій у структуру економічної дипломатії.

Повністю погоджуємось у цьому зв'язку з експертною думкою С. Меховича і А. Лаушкіна [8] про доцільність запровадження для дипломатичних працівників трирівневої моделі цифрових КРІ, у рамках якої кожен рівень відбиватиме головні напрями їх функціональних повноважень в реалізації економічно-дипломатичної діяльності та участь у цифровій платформі. Така модель, як випливає з даних табл. 1, має включати стратегічні, операційні та комунікаційні-інноваційні КРІ, здатні в сукупності забезпечити не тільки інтегровану оцінку результативності діяльності дипломатів, але й всебічний контроль за реалізацією вітчизняними дипломатичними установами своїх стратегічних цілей [8, с. 80].

Наступним стратегічним пріоритетом реалізації наступальної моделі економічної дипломатії України у повоєнний період є розбудова цифрового хабу економічної дипломатії на базі діджитал-платформи *Nazovni* з використанням технологій штучного інтелекту та інтеграції предиктивної аналітики.

Як відомо, цифрова платформа *Nazovni*, заснована у системі Міністерства закордонних справ

## Цифрова система КРІ для оцінки результативності діяльності дипломатів у сфері економічної дипломатії

КРІ	Характеристика	Одиниця виміру	Джерела даних
<b>I. Стратегічні КРІ, застосовувані для керівників дипломатичних місій</b>			
Кількість угод та контрактів, укладених за підтримки дипломатичних установ	Угоди, укладені між національними підприємствами та компаніями країн перебування	Кількість укладених угод та їх вартісний обсяг	Звітність МЗС, база даних цифрової платформи
Темпи приросту експортної діяльності за відповідним напрямом	Динаміка зростання експорту товарів і послуг до країн перебування	%	Статистика Державної служби статистики, митні дані
Інтенсивність участі дипломатичних установ у міжнародних форумах, виставках та В2В-заходах	Організація, модерація або безпосередня участь у заходах	Кількість заходів	Цифрова платформа, звіти посольств
Кількість стратегічних партнерств, ініційованих через цифрову платформу	Створені кластери, торговельні місії, технологічні парки, інвестиційні угоди	Кількість реалізованих ініціатив	Цифрова платформа, підрозділ моніторингу та оцінювання
<b>II. Операційні КРІ (поточна цифрова діяльність та управління інформаційними ресурсами)</b>			
Інтенсивність використання цифрової платформи	Частота авторизації та кількість активних дій користувачів	Щомісячна кількість сеансів	Лог-файли та аналітична панель платформи
Оперативність реагування на бізнес-запити економічних суб'єктів	Середній час надання відповідей на звернення суб'єктів господарювання	Години	Система обліку звернень
Якість внесених аналітичних матеріалів	Повнота та релевантність інформації щодо ринкової кон'юнктури, ризиків та інвестиційних можливостей	Бальна шкала від 0 до 5	Результати верифікації аналітичним підрозділом
<b>III. Комунікаційно-інноваційні КРІ</b>			
Рівень відповідності стандартам кібербезпеки	Дотримання вимог щодо використання двофакторної аутентифікації, складності паролів, регулярність оновлення програмного забезпечення	% виконання встановлених критеріїв	ІТ-підрозділ МЗС
Індекс цифрової публічної дипломатії	Активність у цифровому середовищі: кількість публікацій, аналітичних матеріалів, згадок у ЗМІ, показники просування бренду України	Кількісні показники та інтегральний індекс впливу	Моніторинг соціальних мереж і медіааналітичні інструменти
Рівень ініціативності у сфері цифрових інновацій	Кількість запропонованих і впроваджених пілотних проєктів щодо удосконалення функціоналу цифрової платформи та використання нових ІТ-інструментів	Кількість реалізованих ініціатив	Внутрішня звітність МЗС
Індекс мережевого капіталу	Розширення професійної та ділової мережі контактів, залучення експертів й аналітиків	Кількість нових встановлених зв'язків	CRM-системи та цифрові платформи управління контактами

Джерело: складено автором за даними [8, с. 80]

України, розпочала свою роботу ще у довоєнний період з метою забезпечення всебічної дипломатичної підтримки українських експортерів товарів і послуг комерційного призначення на світових ринках. Попри те, що даний сервіс не здійснює опрацювання заявок, пов'язаних з продукцією військового чи подвійного призначення, сама платформа Nazovni функціонує як надзвичайно креативний механізм просування зовнішньоекономічних інтересів нашої держави на світових ринках та важливий діджитал-інструмент підтримки національного бізнесу

на основі надання українським товаровиробникам експортного сприяння на ринках понад 120 держав світу. Вона передбачає надання практичної допомоги українському бізнесу у пошуку нових ніш на закордонних ринках, яка за своєю природою репрезентує фактичне дипломатичне лобіювання його економічних інтересів. З цієї метою на платформі Nazovni у відкритому доступі розміщуються «економічні паспорти» зарубіжних ринків, що містять актуальні дані про стан економіки тієї чи іншої держави, чинну регуляторну базу зовнішньоекономічної діяльності,

а також перспективні напрями розбудови двостороннього торговельно-інвестиційного співробітництва.

Зауважимо, що значення даної платформи істотно зросло в умовах повномасштабної російсько-української війни, оскільки саме завдяки їй багато українських експортерів змогли суттєво масштабувати власну експортну діяльність у дуже складний для нашої держави історичний період. З-поміж таких компаній відзначимо, зокрема, ПП «Будьмо здорові», КППФ «Папір-Мал», NSV Group, виробника дизайнерських меблів – компанію «WOO». Дана платформа забезпечила також суттєве розширення міжнародної ринкової присутності таких великих українських компаній, як-от: «Нова пошта Глобал», «Житомирські ласощі», «Астарта-Київ», ТД «Біола» та багато інших [3, с. 69]. Загалом же, станом на лютий 2026 р. на платформі Nazovni були зареєстровані майже 3,1 тис українських компаній. Завдяки Nazovni дипломатичними установами нашої держави було опрацьовано близько 12,1 тис заявок українських товаровиробників на предмет дослідження зарубіжних ринків експортної продукції, котрі отримали до того ж важливі практичні рекомендації щодо диверсифікації своєї бізнес-діяльності. При цьому за підсумками розгляду таких заявок на звітну дату було укладено більше 600 контрактів на суму від 13 тис до 2,5 млн євро; а понад 500 вітчизняних компаній активно долучились до більше сотні виставкових заходів на пільгових умовах [9].

Що ж стосується структурного підрозділу Nazovni B2B Match, то вже станом на квітень 2024 р. він сформував більше 170 бізнес-запитів на товарний імпорт з понад тридцяти країн світу [11, с. 229]. Зазначені показники засвідчують високу привабливість цифрової платформи Nazovni для реалізації сучасних інструментів економічної дипломатії та міжнародний характер її діяльності, а також вагомий практичний внесок у розвиток механізмів кооперації між вітчизняними бізнес-структурами і мережею закордонних дипломатичних установ України у царині супроводу підприємств при їх виході на міжнародні ринки та зарубіжного просування українських брендів. Звернімо увагу на те, що з 1 квітня 2026 р. Міністерство закордонних справ України започатковує процес приєднання до державного сервісу підтримки українського бізнесу на міжнародних ринках з метою координації усього спектру інструментів його підтримки та забезпечення цілісного підходу до ринкового супроводу українських підприємств-експортерів. Такий крок МЗС знаменує його перехід до наступного етапу реалізації цифрових сервісів для вітчизняних суб'єктів господарювання у тісній співпраці з Офісом з розвитку підприємства та експорту [9].

Між тим, створення цифрового хабу економічної дипломатії на базі технологій штучного інтелекту може базуватись на поетапній еволюційній модернізації діджитал-платформи Nazovni в якості ядра інтегрованої цифрової екосистеми зовнішньоекономічних взаємодій українських суб'єктів господарювання. Подібного роду цифровий хаб забезпечить

істотне розширення технологічних можливостей сервісу Nazovni, перетворивши його з інструменту точкового адресного сприяння експортній діяльності українських суб'єктів господарювання у багатофункціональну аналітично-комунікаційну платформу стратегічного управління. У концептуальному плані запропонований цифровий хаб економічної дипломатії має базуватись на алгоритмах штучного інтелекту та органічно інтегрувати модулі інтелектуальної обробки великих даних, автоматизований підбір міжнародних партнерів для українських підприємств, прогнозу аналітику зовнішніх ринків, а також комплексну оцінку ризиків та інвестиційної привабливості. Вагомими конкурентними перевагами цифрового хабу є також автоматичний моніторинг тендерів у державах-партнерах, розумний матчинг (тобто співставлення) закордонних запитів з виробничими потужностями українських компаній, а також використання диверсифікованої системи цифрових КРІ з метою постійного моніторингу результативності діяльності дипломатичних установ нашої держави.

Досягнення цифровим хабом зазначених технічних характеристик є неможливим без розбудови у нашій державі єдиного інформаційного простору економічної дипломатії на основі його глибокої інтеграції з державними реєстрами, митною статистикою, діючими аналітичними базами міжнародних організацій та CRM-системами дипломатичних представництв України. Це забезпечить необмежені можливості використання алгоритмів машинного навчання для персоналізованого дипломатичного супроводу українських експортерів, автоматичного формування аналітичних довідок для дипломатичних працівників, раннього виявлення можливих бар'єрів виходу вітчизняних суб'єктів господарювання на зарубіжні ринки та моделювання можливих сценаріїв завоювання нових ринкових сегментів.

Важливим питанням розбудови у нашій державі цифрового хабу економічної дипломатії є також його інституційний формат. Зазначимо, що даний майданчик може функціонувати у статусі координаційного центру взаємодії Міністерства закордонних справ України з різного роду економічними відомствами, бізнес-асоціаціями та регіональними офісами. Такий інституційний формат здатен забезпечити високу транспарентність функціонування цифрового хабу, високу швидкість ухвалення на його платформі будь-яких управлінських рішень, оперативний зворотний зв'язок у режимі реального часу та накопичення інституційної пам'яті.

Водночас завдяки запровадженню у рамках цифрового хабу інтелектуальних дашбордів для дипломатичних представництв стане можливим відображення ключових індикаторів результативності їх діяльності, структурної динаміки реалізації міжнародних торговельних й інвестиційних проєктів, а також статусів опрацьовуваних бізнес-запитів і ступеня залучення зарубіжних партнерів у реалізацію міжнародних проєктів у режимі реального часу. У результаті модернізована на базі технологій

штучного інтелекту та інтеграції предиктивної аналітики цифрова платформа Nazovni здатна не тільки мінімізувати вплив людського фактору в реалізації економіко-дипломатичних функцій, але й перетворитись на потужний системоформуєчий елемент наступальної моделі економічної дипломатії України, максимально орієнтованої на стратегічне прогнозування, мережеву взаємодію економічних суб'єктів, нарощування міжнародних конкурентних позицій нашої держави на світових ринках та довгострокову результативність економічної дипломатії.

Наступним стратегічним пріоритетом реалізації наступальної моделі економічної дипломатії України у повоєнний період має стати регіональна спеціалізація секторальних коаліцій відродження економіки України. Його змістовна сутність полягає в удосконаленні дипломатичної присутності України у країнах Глобального Півдня не через розширення штату, а на основі створення вузькоспеціалізованих галузево-секторальних альянсів на кшталт FoodTech, MilitaryTech, Green Energy тощо. Це передбачає створення при посольствах тимчасових експертних груп за участі дипломатів та представників провідних бізнес-асоціацій України, наділених повноваженнями вести прямі переговори щодо технологічного трансферу. Реалізація даного напрямку дасть змогу Україні стати суб'єктом міжнародних економічних відносин, що пропонує готові технологічні рішення для держав Африки та Латинської Америки, конвертує досвід війни та відновлення у стійкий експортний потенціал.

За таких умов ключового значення набуває забезпечення повноцінного дипломатичного представництва України на провідних міжнародних майданчиках, що репрезентують провідні центри світової політико-економічної влади. Йдеться насамперед про держави-члени НАТО, Європейського Союзу, «Великої сімки», «Великої двадцятки», а також країни-учасниці формату «Рамштайн», котрі на сьогодні є не тільки основними донорами міжнародної допомоги нашій державі, але й визначають провідні міжнародні безпекові й економічні тренди. Таким чином, повноцінне дипломатичне представництво України вимагає забезпечення сталого функціонування посольських установ та розширення їх кадрового складу за рахунок включення профільних радників з питань оборони, економіки, стратегічного й гуманітарного розвитку.

У даному контексті одним зі стратегічних напрямів впровадження Україною наступальної моделі економічної дипломатії є реалізація так званої «політики нових горизонтів» на основі розбудови диверсифікованих партнерських відносин з державами Глобального Півдня, насамперед африканського і латиноамериканського регіонів на основі інтенсифікації торговельно-економічного співробітництва, істотного нарощування інвестиційних капіталовкладень та експортних поставок українських товарів на місцеві ринки, а також формування нових логістичних і виробничих мереж. Що стосується держав Африки, то сьогодні усі ми є свідками справжнього

ренесансу політико-економічних зв'язків Україною з даним регіоном на основі регулярних візитів її вищих посадових осіб та здійснення ретельної інвентаризації порядку денного двосторонніх відносин. Зокрема, країни африканського континенту активно залучаються до реалізації української Форуму миру з припинення війни в Україні, яка, своєю чергою, може бути використана для посилення їх власних національних систем безпеки.

Важливо зазначити, що суттєве розширення присутності України на африканському континенті, навіть попри його усталений статус осередка світової напруженості й нестабільності, триваючих міждержавних та міжетнічних конфліктів, тероризму й екстремізму, торгівлі людьми і наркотрафіку, є потужним драйвером системної диверсифікації зовнішньоекономічних зв'язків нашої держави. Не слід скидати з рахунків важливу роль даного регіону у зниженні залежності України від традиційних для вітчизняних товаровиробників світових експортних ринків, суттєвому зміцненні конкурентних позицій нашої держави у світовому економічному просторі в якості надійного і передбачуваного постачальника продовольчої продукції, аграрних технологій, інноваційних цифрових рішень, а також освітніх, інженерних, медичних, енергетичних, науково-технічних, військових, безпекових та IT-послуг.

У стратегічному економічному вимірі для України африканський регіон має величезне значення як масштабний ринок для експорту української продукції, а також важливе джерело постачання сировини, на якому розміщені гігантські родовища корисних копалин, у тому числі енергоносіїв. До перспективних економічних напрямків співпраці України з країнами Африки належать насамперед:

- агропромисловий сектор (постачання зернових, мінеральних добрив, будівництво заводів з виробництва міндобрив та переробки сільськогосподарської продукції, постачання та спільне виробництво сільгосптехніки для потреб місцевих ринків);

- військово-технічне співробітництво, розробка корисних копалин з метою постачання (прямого, або через схеми заміщення) з Африканського континенту дефіцитних для української економіки мінеральних та сировинних ресурсів (нафта, газ, боксити, уран, поліметали, марганець, фосфати, кобальт, дорогоцінні метали тощо);

- долучення уряду України та вітчизняних суб'єктів господарювання до реалізації інфраструктурних проектів на місцях та налагодження логістичних мереж для просування своїх товарів і послуг;

- розбудова українським урядом спільно з національними асоціаціями зі сфери агропромислового комплексу у декількох країнах Африки портів логістичних хабів з прийомом і можливої переробки вітчизняної аграрної продукції;

- активізація переговорного процесу України з найбільш перспективними ринками африканських країн щодо укладення двосторонніх угод про режим преференційної торгівлі, що дасть можливість

суттєво збільшити обсяги торгівлі товарами критичного імпорту, розширити можливості релокації українських виробничих потужностей та активізувати процес заснування у державах Африки спільних підприємств;

– активне залучення українського бізнесу до реалізації проєктів, які фінансуються в Африці міжнародними фінансовими організаціями (передусім системи ООН), з одночасним налагодженням взаємовигідної взаємодії з приватними венчурними фондами, діяльність яких з року в рік стає все більш активною на перспективних ринках африканського континенту;

– розширення щонайменше удвічі мережі закордонних дипломатичних установ України в країнах Африки з планованим відкриттям на їх території філіалів торговельного дому «Україна – Африка» та налагодженням більш тісної взаємодії між спеціалізованими урядовими галузевими структурами та бізнесовим й експертним середовищем у царині африканістики;

– забезпечення чіткого законодавчого визначення статусу, повноважень і механізмів підзвітності Спеціального представника України з питань Близького Сходу і Африки на основі внесення відповідних змін до профільного законодавства та підзаконних актів, які регламентують діяльність Міністерства закордонних справ України. Це дасть змогу не тільки інтегрувати дану посаду у систему стратегічного планування зовнішньої політики нашої держави та здійснити ефективну координацію процесу реалізації відповідної регіональної політики, але й знівелювати дію чинника ситуативності призначень дипломатичних працівників та забезпечити сталість вітчизняної кадрової політики у дипломатичній сфері незалежно від політичних циклів та ін.

Ще одним стратегічно важливим напрямом розвитку партнерства України з державами Африки є освітня сфера, яка вже багато десятиліть поспіль привертає увагу багатьох студентів з країн даного регіону. З огляду на доволі обмежені фінансові ресурси такого співробітництва та значний брак стипендіального забезпечення африканських студентів значні перспективи має заснування спільних освітніх платформ і центрів за участі українських та африканських університетів, а також реалізація ними гнучких онлайн-програм, орієнтованих на студентів і випускників з Африки. Даний напрям

потребує також істотного зміцнення Україною власної медійної присутності в африканському регіоні з метою активної протидії дезінформації з боку РФ та поширення російських наративів на континенті. Це вимагає розбудови системного і довготривалого співробітництва українських ЗМІ з африканськими засобами масової інформації, зацікавленими в неупередженому висвітленні світових політико-економічних подій та формуванні у такий спосіб об'єктивного сприйняття нашої держави у глобальному інформаційному просторі.

Таким чином, Україна і надалі має продовжувати комплексний підхід з реалізації наступальної моделі економічної дипломатії на африканському континенті, проводячи фактично агресивний маркетинг зі зростаючою дипломатичною активністю, цілеспрямованими адресними інвестиціями у розвиток людського капіталу, всебічною підтримкою індустріалізації африканських економік, сприянням створенню нових робочих місць і зниженням у такий спосіб міграційних ризиків.

**Висновки.** Підбиваючи підсумок зазначимо, що реалізація наступальної моделі економічної дипломатії України у повоєнний період передбачає впровадження системних заходів розбудови проактивної дипломатичної стратегії, орієнтованої на відкриття для національних товаровиробників нових ринків збуту, нарощування масштабів прямого іноземного інвестування та розбудову довгострокових стратегічних партнерств. Її ефективне впровадження вимагає не тільки системного об'єднання зусиль державних, приватних та міжнародних суб'єктів, але й масштабного застосування цифрових платформ і технологій штучного інтелекту для збирання й узагальнення великих даних, прогнозування ринкових можливостей та персоналізованого дипломатичного супроводу зовнішньоекономічних операцій українських суб'єктів господарювання. Вагомою складовою формування наступальної моделі економічної дипломатії України є її регіоналізація та розвиток багаторівневих мережевих форматів, що забезпечують активне залучення органів місцевого самоврядування, територіальних громад і представників локального бізнесу, а також сприяють прискоренню інтеграції місцевих виробничих кластерів, технологічних ініціатив, інвестиційних проєктів, індустріальних парків і експортно орієнтованих стартапів до глобальних ланцюгів створення вартості.

#### Список використаних джерел:

1. Bayne N., Woolcock S. What is Economic Diplomacy? *The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*. Abingdon, Oxon; New York, NY: Routledge, 2017. 408 p.
2. Jonsson C., Hall M. Communication: An Essential Aspect of Diplomacy. *International Studies Perspectives*. 2003. Vol. 4, Issue 2. P. 195–210.
3. Величко К. Ю. Економічна дипломатія України в умовах війни. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2024. Вип. 2 (36). С. 64–76.
4. Грущинська Н. Системна взаємодія економічної дипломатії та економічної безпеки в контексті геополітичної нестабільності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2025. Вип. 24. С. 384–391. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/691>
5. Іващук О. О., Іващук О. В. Інвестиційна та торговельна компоненти економічної дипломатії України в умовах глобальних мегатрендів. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2023. Вип. 6 (164). С. 47–54.

6. Кравчук Н., Луцишин О. Стратегічні домінанти економічної дипломатії в умовах асиметрій глобального розвитку. *Економічний аналіз*. 2021. Т. 31. № 1. С. 57–68.
7. Кравчук Н., Хоманець В. Дипломатія збалансованих рішень: використання BSC у моделі економічної дипломатії України. Міждисциплінарні експертизи для відновлення і розвитку України: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 5 червня 2025 р.). Київ: Національний університет «Києво-Могилянська академія», 2025. С. 267–272.
8. Мехович С. А., Лаушкін А. М. Моделювання цифрових KPI у міжнародних економічних відносинах. *Енергозбереження, енергетика, енергоаудит*. 2025. № 4 (207). С. 74–94.
9. МЗС України приєднується до державного сервісу підтримки бізнесу на зовнішніх ринках. Міністерство закордонних справ України. 20.02.2026. URL: <https://mfa.gov.ua/news/mzs-ukrayini-priyednuyetsya-do-derzhavnogo-servisu-pidtrimki-biznesu-na-zovnishnih-rinkah>
10. Панченко В. А. Роль міжнародної фінансової допомоги у відбудові економіки України в умовах війни. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 2. С. 139–143. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2024-2\(108\)-139-143](https://doi.org/10.26642/ema-2024-2(108)-139-143)
11. Татаренко Н. О., Надоленко Г. О. Завдання економічної дипломатії України в контексті відновлення національної економіки. *Вчені записки*. 2025. № 38 (1). С. 216–237. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a875e0e5-8598-4ce0-b248-893d03c9f429/content>
12. Фліссак К. А. Цілі та завдання економічної дипломатії в механізмах інтеграційних об'єднань. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2013. Вип. 116 (ч. II). С. 67–72.
13. Шаров О. М. Економічна дипломатія: основи, проблеми та перспективи: монографія. Київ: НІСД, 2019. 560 с.
14. Яценко О. М. Економічна дипломатія у формуванні і розвитку національного бренду. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2020. №3-4. С. 14–30.

#### References:

1. Bayne, N., Woolcock, S. (2017). What is Economic Diplomacy? In: *The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*. Abingdon, Oxon; New York, NY: Routledge.
2. Jonsson, C., Hall, M. (2003). Communication: An Essential Aspect of Diplomacy. *International Studies Perspectives*, no. 4 (2), pp. 195–210.
3. Velychko, K. Yu. (2024). Ekonomichna dyplomatiia Ukrainy v umovakh viiny [Economic diplomacy of Ukraine under wartime conditions]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*, no. 2 (36), pp. 64–76.
4. Hrushchynska, N. (2025). Systemna vzaiemodiia ekonomichnoi dyplomatii ta ekonomichnoi bezpeky v konteksti heopolitychnoi nestabilnosti [Systemic interaction of economic diplomacy and economic security in conditions of geopolitical instability]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriia: Ekonomika*, no. 24, pp. 384–391. Available at: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/691>
5. Ivashchuk, O. O., Ivashchuk, O. V. (2023). Investytsiina ta torhovelna komponenty ekonomichnoi dyplomatii Ukrainy v umovakh hlobalnykh mehatrendiv [Investment and trade components of Ukraine's economic diplomacy under global megatrends]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, no. 6 (164), pp. 47–54.
6. Kravchuk, N., Lutsyshyn, O. (2021). Stratehichni dominanty ekonomichnoi dyplomatii v umovakh asymetrii hlobalnoho rozvytku [Strategic dominants of economic diplomacy under global development asymmetries]. *Ekonomichniy analiz*, no. 31 (1), pp. 57–68.
7. Kravchuk, N., Khomanets, V. (2025). Dyplomatiia zbalansovanykh rishen: vykorystannia BSC u modeli ekonomichnoi dyplomatii Ukrainy [Balanced scorecard in Ukraine's economic diplomacy model]. In: *Interdisciplinary Expertise for Recovery and Development of Ukraine: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference (Kyiv, June 5, 2025)*. Kyiv: National University of Kyiv-Mohyla Academy, pp. 267–272.
8. Mekhovych, S. A., Laushkin, A. M. (2025). Modeliuvannia tsyfrovyykh KPI u mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosynakh [Modeling digital KPIs in international economic relations]. *Enerhozberzhennia, enerhetyka, enerhoaudyt*, no. 4 (207), pp. 74–94.
9. Ministry of Foreign Affairs of Ukraine (2026). MFA of Ukraine joins the state service for supporting business in foreign markets. Available at: <https://mfa.gov.ua/news/mzs-ukrayini-priyednuyetsya-do-derzhavnogo-servisu-pidtrimki-biznesu-na-zovnishnih-rinkah>
10. Panchenko, V. A. (2024). Rol mizhnarodnoi finansovoi dopomohy u vidbudovi ekonomiky Ukrainy v umovakh viiny [The role of international financial assistance in Ukraine's economic recovery during wartime]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 2, 139–143. [https://doi.org/10.26642/ema-2024-2\(108\)-139-143](https://doi.org/10.26642/ema-2024-2(108)-139-143)
11. Tatarenko, N. O., Nadolenko, H. O. (2025). Zavdannia ekonomichnoi dyplomatii Ukrainy v konteksti vidnovlennia natsionalnoi ekonomiky [Tasks of Ukraine's economic diplomacy in the context of national economic recovery]. *Vcheni zapysky*, 38 (1), 216–237. Available at: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a875e0e5-8598-4ce0-b248-893d03c9f429/content>
12. Flissak, K. A. (2013). Tsili ta zavdannia ekonomichnoi dyplomatii v mekhanizmaxh intehratsiinykh obiednan [Goals and objectives of economic diplomacy in integration frameworks]. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn*, no. 116 (II), pp. 67–72.
13. Sharov, O. M. (2019). Ekonomichna dyplomatiia: osnovy, problemy ta perspektyvy [Economic diplomacy: foundations, problems and prospects]. Kyiv: NISS.

14. Yatsenko, O. M. (2020). Ekonomichna dyplomatiia u formuvanni i rozvytku natsionalnoho brendu [Economic diplomacy in the formation and development of a national brand]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, no. 3–4, pp. 14–30.

### UKRAINE'S STRATEGIC PRIORITIES IN ADVANCING A PROACTIVE MODEL OF ECONOMIC DIPLOMACY

**Summary.** The article explores the strategic priorities for advancing an offensive model of Ukraine's economic diplomacy in the context of the transformation of the global economic environment, the ongoing armed aggression of the Russian Federation, and the growing intensity of interstate competition for markets, technologies, and investment capital. The study conceptualizes an offensive approach to economic diplomacy as a fundamental shift from a predominantly service-oriented institutional model toward a proactive, strategically driven, and project-based paradigm focused on achieving measurable economic outcomes. It is argued that Ukrainian diplomatic missions should evolve from providing advisory services to delivering comprehensive support and facilitation of international economic projects. This transition is closely linked to the adoption of modern management tools, including the balanced scorecard approach and the implementation of Key performance indicators (KPIs) for diplomatic personnel, aimed at improving institutional efficiency, accountability, and results-oriented performance. Particular emphasis is placed on the development of a digital hub for Ukraine's economic diplomacy based on the Nazovni platform, enhanced through the integration of artificial intelligence technologies and predictive analytics. In parallel, the paper highlights the urgent need to establish a unified information ecosystem by ensuring deep integration with state registers, customs statistics, international analytical databases, and Customer Relationship Management (CRM) systems used by Ukraine's diplomatic missions abroad. The article also examines the strategic dimensions of Ukraine's «policy of new horizons», which is aimed at fostering diversified and resilient partnerships with countries of the Global South, particularly in Africa. Priority areas of this policy include intensifying trade and economic cooperation, expanding investment engagement, increasing exports of Ukrainian goods, and developing new logistics and production networks. The findings suggest that expanding Ukraine's presence in African markets, despite persistent perceptions of instability, can significantly contribute to the diversification of foreign economic relations, enhance the global competitiveness of Ukrainian producers, and create additional opportunities for investment cooperation and effective diplomatic engagement in the global arena.

**Keywords:** economic diplomacy, foreign economic policy, national interests, offensive model of economic diplomacy, strategic state communications, KPI system, Nazovni digital platform, digital hub of economic diplomacy.

*Дата надходження статті: 19.02.2026*

*Дата прийняття статті: 12.03.2026*

*Дата публікації статті: 02.04.2026*