



DEPARTMENT OF
INTERNATIONAL
BUSINESS AND
LOGISTICS

Igor Sikorsky
Kyiv Polytechnic Institute

Innovation distinguishes
a leader from a follower.
— Steve Jobs



МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС І ЛОГІСТИКА: РИЗИКИ, БЕЗПЕКА, УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ

Збірник доповідей
І Міжнародної науково-практичної
конференції



Kyiv - 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ТА ЛОГІСТИКИ

**МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС І ЛОГІСТИКА:
РИЗИКИ, БЕЗПЕКА,
УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ**

**Збірник доповідей
І Міжнародної науково-практичної конференції
05 березня 2026 року
м. Київ**

Київ
КПІ ім. Ігоря Сікорського
2026

УДК 339.9(062) + 005.932(062)

Рекомендовано до друку
вченою радою Факультету менеджменту та маркетингу
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
(протокол № 8 від 30.03.2026)

Міжнародний бізнес і логістика: ризики, безпека, управлінські рішення: збірник доповідей I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 05 березня 2026 р.). За заг. ред. А. Р. Дунської, д. е. н., проф., в. о. зав. кафедри міжнародного бізнесу та логістики. Укладач Л. П. Шендерівська, к. е. н., доц., доц. кафедри міжнародного бізнесу та логістики Київ: Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», 2026. 426 с.

УДК 339.9(062) + 005.932(062)

© Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського (ФММ), 2026
© Автори матеріалів, 2026

Компонент кластеру	Мотиваційний механізм	Інструменти реалізації	Очікуваний ефект для міжнародного бізнесу	Потенційні ризики
Інформаційно-аналітичне середовище	Зниження інформаційної невизначеності	Цифрові платформи, маркетингові дослідження	Кращі стратегічні рішення та швидка адаптація	Кіберризика, інформаційна асиметрія
Людський капітал	Мотивація через знання та компетенції	Освітні програми, міжнародні стажування	Підвищення продуктивності та інноваційності	Відтік кадрів, нестача кваліфікацій

Джерело: розроблено авторами.

Особливу роль кластери відіграють у мінімізації ризиків міжнародної діяльності, оскільки сприяють диверсифікації ринків, посиленню інформаційної підтримки та формуванню стратегічних альянсів. Це створює умови для стійкого розвитку підприємств навіть у періоди глобальних економічних і політичних потрясінь. Кластерна взаємодія забезпечує доступ до актуальної аналітичної інформації, технологічних ресурсів і спільних інноваційних платформ, що підвищує адаптивність бізнесу до змін глобального економічного середовища. Завдяки ефекту синергії підприємства отримують можливість оптимізувати витрати, прискорювати інноваційні процеси та ефективніше реагувати на геополітичні виклики. Інноваційні кластери сприяють розвитку спільних інфраструктурних і логістичних рішень, підвищенню рівня цифровізації бізнес-процесів і формуванню стійких каналів міжнародної співпраці. Це дозволяє зменшити вплив зовнішніх чинників, підвищити стабільність операційної діяльності та зміцнити конкурентні позиції компаній на світових ринках. Кластерний підхід формує сприятливі умови для довгострокового та стійкого розвитку підприємств навіть у періоди глобальної економічної нестабільності, політичних трансформацій і технологічних змін. Сучасні кластери переважно є протидією домінуванню і поширенню транснаціональних компаній у глобалізованій економіці, виникаючи на національному, регіональному та муніципальному рівнях [3, с. 70].

Інноваційні кластери виступають ефективним інструментом адаптивної мотивації міжнародного бізнесу, забезпечуючи синергію інновацій, партнерства та стратегічного управління ризиками. Їх розвиток є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності національних економік і інтеграції бізнесу в глобальний економічний простір.

Список літератури

1. Корнієцький О., Красноручський О., Моїсєєва Н., Орел В. Методологічні засади взаємодії регіональних транспортно-логістичних систем в процесі просторових трансформаційних змін в економіці. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 2. С. 235–239. URL : <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-32>.
2. Кравчик Ю., Маргасова В., Шевченко Е. Інноваційний механізм логістичного забезпечення розвитку підприємств в умовах нестабільності. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. Vol. 346, No. 5. Pp. 161-170.
3. Редзюк Є. В. Формування конкурентоспроможних кластерів України в умовах глобальних викликів. *Стратегія економічного розвитку України*. 2024. № 53. С. 63–77. URL : <https://doi.org/10.33111/sedu.2023.53.063.077>.

УДК 005.5:331.101(477.87) : 658.012.1

Пасько М. І.

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
м. Харків, Україна
ORCID: 0000-0002-2784-4997

ДИСТАНЦІЙНА РОБОТА ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

В умовах воєнного стану та посилення глобальної геополітичної турбулентності дистанційна робота перестала бути альтернативною формою організації праці й стала стратегічним інструментом управлінських рішень у міжнародному бізнесі. Для українських організацій, інтегрованих у міжнародні виробничі, логістичні та сервісні ланцюги, дистанційна зайнятість стала ключовим механізмом

забезпечення безперервності операцій, збереження людського капіталу та підтримання функціональної цілісності бізнес-процесів в умовах системної невизначеності та зовнішніх шоків.

Масове переміщення працівників, руйнування виробничої та офісної інфраструктури, перебої в енергопостачанні та комунікаціях, а також зростання кіберризиків і загроз фізичній безпеці персоналу висунули на перший план необхідність трансформації управлінських моделей. Дистанційна робота в таких умовах виступає елементом антикризового та адаптивного менеджменту, що дозволяє підприємствам зберігати керованість, виконувати зобов'язання перед міжнародними партнерами та підтримувати участь у глобальних бізнес-процесах попри обмеження воєнного часу.

Разом із тим впровадження дистанційної роботи виявило технологічні та управлінські проблеми, пов'язані з координацією розподілених команд у багатонаціональному та мультикультурному середовищі. Традиційні підходи, засновані на контролі присутності, жорсткій регламентації робочого часу та ієрархічній координації, у дистанційних умовах і різних часових поясах втратили ефективність. Керівники змушені перебудувати систему менеджменту, переходячи до управління результативністю, узгодження стратегічних і тактичних цілей, формування цифрових каналів комунікації та підтримання дисципліни без прямого фізичного контролю [1].

Дистанційний формат роботи підкреслив важливість управління продуктивністю в умовах автономності працівників і транснаціонального характеру бізнес-взаємодії. Перехід від процесного до результативного контролю потребує впровадження систем оцінювання ефективності, сумісних із міжнародними стандартами управління, цифрових платформ планування та координації, а також регулярного зворотного зв'язку. Надмірний цифровий контроль створює ризики зниження довіри, мотивації та порушення балансу між роботою та особистим життям, що негативно впливає на стійкість людського капіталу - ключового ресурсу міжнародного бізнесу в умовах нестабільності [2].

Особливого значення набуває питання організаційної та операційної стійкості підприємств. Дистанційна робота трансформує структуру управлінських ризиків, підвищуючи залежність від цифрової інфраструктури, інформаційних систем та кібербезпеки, що критично важливо для функціонування міжнародних бізнес-ланцюгів та логістичних процесів. У воєнних і геополітично нестабільних умовах ці ризики мають економічний та безпековий вимір, що зумовлює інтеграцію HR-менеджменту, IT-менеджменту та ризик-менеджменту в єдину стратегічну управлінську модель [3; 4].

Розподілений характер праці впливає на корпоративну культуру, лідерство та залученість персоналу, особливо у міжнародних організаціях. Відсутність спільного фізичного простору ускладнює формування командної взаємодії, підтримання неформальних комунікацій та передачу організаційних цінностей, що є критичним для стратегічного управління в умовах глобальної конкуренції. Це підкреслює потребу розвитку компетенцій керівників у сфері цифрового лідерства, управління віддаленими мультикультурними командами та підтримки психологічної стійкості працівників у довготривалій геополітичній напруженості.

Отже, проблема полягає не у формальному регулюванні дистанційної роботи [5], а в відсутності цілісної управлінської моделі її інтеграції у систему стратегічного управління міжнародним бізнесом у умовах глобальних ризиків та воєнної нестабільності. Дистанційна робота потребує переосмислення як інструмент антикризового управління, засіб забезпечення кадрової та операційної безпеки, а також механізм підвищення організаційної гнучкості та конкурентоспроможності міжнародних підприємств. Системні підходи до управління результативністю, цифровою взаємодією, ризиками та людським капіталом дозволяють зберегти стійкість і ефективність бізнесу в умовах геополітичної турбулентності.

Список літератури

1. Hanna Sereda (2022). Problems and prospects for the development of remote HRM in Ukraine in the war and post-war period. *Social and labour relations: theory and practice*, 12(1), 50-61. DOI: 10.21511/slrtp.12(1).2022.05.
2. Sklyar M. (2024). Remote employment in Ukraine in military conditions status: challenges, legal regulation and prospects for development. *Social Law*, (1), 182-188. DOI: <https://doi.org/10.32751/2617-5967-2024-01-23>.
3. Дашко І., Михайліченко Л. Сучасні підходи та особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-81>.
4. Borovykov, O., Khilukha, O., Sochynska-Sybirseva, I., Oliinyk, I., & Shevchenko, S. (2025). Features and trends in the development of HR management in Ukraine. *Human Resources Management and Services*, 7(3), 4627. DOI: <https://doi.org/10.18282/hrms4627>.
5. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20>.