

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ



ТЕЗИ ДОПОВІДЕЙ

**Всеукраїнська науково-практична конференція
«Сучасні тенденції та розвиток соціально-
економічних систем»**

*в межах реалізації проєкту Erasmus+ Jean Monnet Module
«Інституційні трансформації фінансової системи в епоху
цифрової економіки: досвід ЄС для України»
(Грантова Угода № 101127532).*

29 квітня 2026 р.
м. Харків

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

ТЕЗИ ДОПОВІДЕЙ

Всеукраїнська науково-практична конференція

«Сучасні тенденції та розвиток соціально- економічних систем»

*в межах реалізації проєкту Erasmus+ Jean Monnet Module
«Інституційні трансформації фінансової системи в епоху
цифрової економіки: досвід ЄС для України»
(Грантова Угода № 101127532).*

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні тенденції та розвиток соціально-економічних систем»: (в межах реалізації проєкту Erasmus+ Jean Monnet Module «Інституційні трансформації фінансової системи в епоху цифрової економіки: досвід ЄС для України» (Грантова Угода № 101127532): тези доповідей, 29 травня 2026 р. – Харків: Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2026.

Наведені тези пленарних та секційних доповідей за теоретичними та практичними результатами наукових досліджень і розробок. Представлені результати теоретичних і практичних досліджень у галузі економіки, управління, підприємництва, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, публічного управління, фінансової системи та облікових практик, а також правничих наук.

Відповідальний за випуск:
Власенко Т. А.

Роботи надруковані з авторських оригіналів, що надані оргкомітету, за авторської редакції.

Електронний варіант матеріалів конференції доступний на сайті конференції:
<http://www.kafepm.hneu.edu.ua/>

ЗМІСТ

<u>Секція 1. Трансформація підприємництва: інновації, стратегії та соціальні виклики</u>	15
<i>Avramenko Yehor</i>	15
DIGITAL TRANSFORMATION OF A TRADE ENTERPRISE AS AN INNOVATIVE PROJECT: ESSENCE, METHODOLOGY, AND IMPLEMENTATION PRACTICE	
<i>Бащук Ірина</i>	17
ОБЛІК ТОРГОВЕЛЬНОЇ МАРКИ ЯК СТРАТЕГІЧНОГО НЕМАТЕРІАЛЬНОГО АКТИВУ ПІДПРИЄМСТВА	
<i>Василенко Дарина Юріївна, Іванець І.В.</i>	19
DIGITAL GOVERNANCE: ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ	
<i>Гусейнлі Шаміль Руфат</i>	22
РОЗВИТОК СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	
<i>Дмітрієва Вікторія Миколаївна</i>	24
СУЧАСНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	
<i>Жидик-Будько Роман Русланович</i>	26
УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ	
<i>Zaslavska Yevheniia Volodymyrivna</i>	29
ORGANIZATIONAL RESILIENCE MECHANISMS FOR BUSINESS STRUCTURES IN TURBULENT ENVIRONMENTS	
<i>Заславський Володимир Ілліч</i>	31
ПРОЄКТНО-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-СТРУКТУР В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА	
<i>Калініченко Людмила Леонідівна, Котляр Олександра Володимирівна</i>	33
СТАРТАП-ЕКОСИСТЕМИ ЯК ДРАЙВЕР ТЕХНОЛОГІЧНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	
<i>Karimli Aliyar</i>	35
STRUCTURAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF ENTERPRISE RESILIENCE	
<i>Кірієнко Катерина Віталіївна</i>	37
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ	
<i>Kirychenko Daniil</i>	39
CONTEMPORARY PRACTICES OF INVESTMENT PROJECT JUSTIFICATION	

References:

1. Salun M., Zaslavska K. Strategies for Resilience in a Dynamic World: from VUCA to BANI. *Proceedings of 10th Socratic Lectures*. University of Ljubljana, 2024. P. 185–189. DOI: <https://doi.org/10.55295/PSL.2024.I23>.
2. Duchek S. Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*. 2020. Vol. 13, No. 1. P. 215–246. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>.
3. Hillmann J., Guenther E. Organizational Resilience: A Valuable Construct for Management Research? *International Journal of Management Reviews*. 2021. Vol. 23, No. 1. P. 7–44. DOI: <https://doi.org/10.1111/ijmr.12239>.
4. Conz E., Magnani G. A dynamic perspective on the resilience of firms: A systematic literature review and a framework for future research. *European Management Journal*. 2020. Vol. 38, No. 3. P. 400–412. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.12.004>.
5. National Bank of Ukraine. *Business Outlook Survey: Monthly Reports 2022–2024*. Kyiv: NBU, 2024. URL: <https://bank.gov.ua/en/news/all> (accessed 08.04.2026).
6. Garcia J. Common pitfalls in transformations: A conversation with Jon Garcia. McKinsey & Company. 2022. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/transformation/our-insights/common-pitfalls-in-transformations-a-conversation-with-jon-garcia>



УДК 658:005.8

ПРОЄКТНО-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-СТРУКТУР В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

Заславський Володимир Ілліч, Аспірант 2 курсу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, vizaslavskij@gmail.com

Сучасне підприємницьке середовище характеризується високою динамічністю, зумовленою цифровізацією, посиленням конкуренції, зміною поведінки споживачів, воєнними та логістичними ризиками, а також швидким оновленням технологій. За таких умов традиційні моделі управління, орієнтовані на жорстку регламентацію та повільне ухвалення рішень, дедалі частіше виявляються недостатньо ефективними. Бізнес-структурам необхідна здатність не лише реагувати на зміни, а й системно перебудовувати процеси, ресурси та управлінські підходи. Одним із найбільш дієвих інструментів такої трансформації є проєктно-орієнтоване управління, яке переводить організацію з режиму підтримки стабільності у режим розвитку через реалізацію змін. Цей підхід доцільно розглядати як стратегічний механізм оновлення бізнес-структур, здатний поєднувати інноваційність, адаптивність і результативність.

Метою є узагальнення теоретичних підходів до визначення ролі проєктно-орієнтованого управління у трансформації бізнес-структур та виявлення ключових можливостей і викликів його впровадження в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Теоретичне підґрунтя дослідження формують роботи вітчизняних і зарубіжних науковців, які досліджують взаємозв'язок між проєктним управлінням та організаційною гнучкістю. Зокрема, Корсунська М.Ю. [1] розглядає стратегічну гнучкість підприємства як його здатність ефективно реагувати на зміни внутрішнього й зовнішнього середовища, виокремлюючи операційну, фінансову, інноваційно-екологічну, маркетингову та організаційно-управлінську складові як ключові виміри її оцінювання. Дослідження Desalegn et al. [2] на основі систематичного огляду 40 наукових публікацій встановлює концептуальне розмежування між організаційною гнучкістю (agility), адаптивністю (adaptability) та різноплановістю (versatility), підкреслюючи, що саме гнучкість є найбільш динамічною з-поміж зазначених характеристик.

Проєктно-орієнтоване управління є одним із найбільш дієвих механізмів формування організаційної гнучкості. Дослідники Dong et al. [3] у результаті систематичного аналізу літератури з Agile Project Management (APM) доводять, що гнучке проєктне управління вийшло далеко за межі ІТ-галузі та набуло широкого застосування у виробництві, охороні здоров'я,

державному управлінні та фінансовому секторі. Ключовим механізмом при цьому є здатність організації безперервно адаптувати стратегії, структури, процеси та ролі відповідно до мінливих зовнішніх умов. У свою чергу, Ndou V. та ін. [4] наголошують, що для успішної трансформації у напрямку проектно-орієнтованого управління організації мають здійснити системні зміни в культурі, компетенціях та структурі одночасно – жодна ізольована зміна не є достатньою.

Проведений аналіз дає змогу стверджувати, що трансформація бізнес-структур безпосередньо пов'язана з організаційною гнучкістю, адаптивністю та здатністю до безперервного оновлення. У сучасних дослідженнях організаційна гнучкість трактується як здатність підприємства своєчасно змінювати структуру, ресурси, управлінські практики та ринкову поведінку відповідно до нових умов господарювання [5]. Саме ця характеристика дедалі частіше визнається однією з визначальних умов довгострокової життєздатності бізнесу.

Встановлено, що проектно-орієнтоване управління формує підґрунтя для такої гнучкості завдяки кільком взаємопов'язаним механізмам. По-перше, воно забезпечує структурування змін у формі окремих проектів і програм, що полегшує управління трансформаційними ініціативами та дає можливість оцінювати їх результати за конкретними параметрами часу, ресурсів і досягнутих ефектів. По-друге, проектний підхід посилює інтеграцію функціональних підрозділів, оскільки реалізація проектів потребує міждисциплінарної взаємодії. По-третє, він створює умови для швидшого тестування інноваційних рішень, коригування дій і масштабування успішних практик.

Доведено, що сучасне проектне управління дедалі частіше поєднує класичні та гнучкі підходи. Для бізнес-структур це означає перехід до гібридних моделей, у яких стратегічні цілі, бюджетні обмеження й регламентні вимоги поєднуються з адаптивністю команд, короткими циклами планування та регулярним переглядом пріоритетів. Така модель особливо актуальна для підприємств, що впроваджують цифрові та організаційні зміни.

Разом із тим, визначено основні виклики впровадження проектно-орієнтованого управління, серед яких – опір організаційним змінам, недостатня підтримка з боку керівництва, нестача проектних компетентностей, неузгодженість між корпоративною культурою та новими управлінськими підходами. Водночас можливості, які відкриває проектно-орієнтована трансформація, мають системний характер. До них належать підвищення швидкості реагування на ринкові зміни, посилення інноваційної активності, покращення внутрішньої координації, підвищення прозорості та відповідальності, а також формування проектної зрілості організації. У соціальному вимірі це також сприяє розвитку командної взаємодії, розподіленого лідерства та підвищенню залученості працівників.

Отже, проектно-орієнтоване управління доцільно розглядати як один із ключових чинників трансформації сучасних бізнес-структур. Його впровадження сприяє переходу від інерційних моделей функціонування до більш гнучких, інноваційних і стратегічно керованих форм розвитку – через структурування змін, посилення міждисциплінарної взаємодії та прискорення інноваційних циклів. При цьому ефективність такого переходу визначається не лише вибором методології, а й зрілістю організації, а саме її готовністю до трансформації механізмів прийняття рішень і корпоративної культури, що, як показав аналіз літератури, є неодмінною умовою успіху. Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням підходів до оцінювання впливу рівня проектної зрілості на організаційну гнучкість та інноваційність підприємств.

Перелік використаних джерел:

1. Корсунська М. Ю. (2025). Стратегічна гнучкість бізнесу та напрями розвитку креативного потенціалу в умовах трансформаційних перетворень: практико-орієнтований підхід. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (20). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-20-04-04>

2. Desalegn E. G., Guedes M. J. C., Da Silva Gomes J. F. et al. Disentangling organizational agility from flexibility, adaptability, and versatility: a systematic review. *Future Business Journal*. 2024. Vol. 10. P. 117. DOI: <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00405-6>.

3. Dong H., Dacre N., Baxter D., Ceylan S. What is Agile Project Management? Developing a New Definition Following a Systematic Literature Review. *Project Management Journal*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1177/87569728241254095>.

4. Ndou V., Ingrosso A., Di Girolamo A. (2024). Framework for Agile Transformation: Guiding Organizations Through Cultural, Structural, and Competency Shifts in Project Management. *Administrative Sciences*, 14(11), 301. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci14110301>.

5. Agbejule A., Lehtineva L. The relationship between traditional project management, agile project management and teamwork quality on project success. *International Journal of Organizational Analysis*. 2022. Vol. 30(7). P. 124–136. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2022-3149>.



УДК 330.341.1:334.722:005.591.6

СТАРТАП-ЕКОСИСТЕМИ ЯК ДРАЙВЕР ТЕХНОЛОГІЧНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Калініченко Людмила Леонідівна, доктор економічних наук, професор
Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (м. Харків), l.kalinichenko@karazin.ua
Котляр Олександра Володимирівна, здобувач вищої освіти, Харківський національний
університет ім. В. Н. Каразіна (м. Харків), dkl11905@gmail.com

У сучасній економіці інновації формуються в середовищі складної взаємодії підприємств, університетів, інвесторів, державних інституцій і споживачів. Саме в цьому контексті стартап-екосистеми розглядаються як середовище для генерації, розвитку й масштабування інноваційних бізнесів [1; 2].

Стартап-екосистема – це складна динамічна система взаємопов'язаних учасників, ресурсів, інститутів і механізмів взаємодії, що формують сприятливе середовище для виникнення, розвитку та масштабування інноваційного підприємництва. Її сутність полягає не просто в наявності окремих елементів підтримки, а в характері зв'язків між ними, які забезпечують координацію ресурсів, обмін знаннями, підприємницьку динаміку та мережеві ефекти [1]. У цьому розумінні стартап-екосистема є механізмом відтворення інновацій, у межах якого ідеї трансформуються у стартапи, стартапи – у масштабовані бізнес-моделі, а окремі технологічні рішення – у нові ринки.

Функціонування такої екосистеми базується на взаємодії широкого кола учасників: підприємств, стартап-команд, інвесторів, акселераторів, університетів, корпорацій, дослідницьких центрів, державних інституцій і професійних спільнот. Проте її результативність визначається не кількістю цих елементів, а здатністю екосистеми забезпечувати циркуляцію знань, доступ до капіталу, менторську підтримку, технологічну кооперацію та швидке поширення підприємницького досвіду. Саме тому стартап-екосистема функціонує радше за логікою мережі, ніж ієрархії, а її розвиток підтримується самопідсилювальними ефектами – успішні стартапи генерують нові компетенції, капітал, партнерства та стають основою наступних хвиль підприємницької активності.

У центрі цієї системи перебуває технологічне підприємництво як специфічна форма підприємницької діяльності, що ґрунтується на створенні та комерціалізації технологічних інновацій. Його специфіка пов'язана з високою інтенсивністю знань, невизначеністю ринку, масштабованістю бізнес-моделей та значною роллю експериментування [3]. Саме технологічні стартапи стають механізмом трансформації наукових результатів у ринкову цінність, поєднуючи науку, підприємництво й інноваційний менеджмент.

Водночас розвиток технологічного підприємництва неможливо розглядати ізольовано, поза ширшим контекстом інноваційних екосистем. Якщо стартап-екосистема зосереджена на розвитку нових підприємств, то інноваційна екосистема охоплює всю систему створення, поширення та комерціалізації інновацій. Вона включає університети, наукові центри, корпорації, державні інститути розвитку, інвесторів, цифрову інфраструктуру та інші елементи,