

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

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

<i>Кравченко Олена Олексіївна, Шинкаренко Денис Олександрович</i>	42
РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	
<i>Ковбаса Владислав Андрійович</i>	44
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ У СФЕРІ ГЕЙМІФІКАЦІЇ БІЗНЕСУ	
<i>Kotlyk Andrii, Xu Dongdong</i>	46
ENTERPRISE COMPETITIVE ADVANTAGE AS A MULTI-DIMENSIONAL CATEGORY	
<i>Kotlyk Andrii, Pan Xinliang</i>	48
THE ESSENCE AND CASES OF CORPORATE STARTUPS	
<i>Кривобок Катерина Володимирівна, Рекалова Аліна Сергіївна</i>	50
СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ АДАПТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА	
<i>Lu Wei</i>	53
BEYOND PROJECT EXECUTION: A STRATEGIC FRAMEWORK FOR MANAGING PROJECT FAILURE IN GLOBAL ENTERPRISES	
<i>Маткобожик Сергій Володимирович</i>	55
ЦИФРОВІ РИЗИКИ ЯК ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	
<i>Марков Олексій Артемович</i>	58
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА У МІНЛИВОМУ ЗОВНІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ	
<i>Міхєєва Валерія Сергіївна</i>	61
РОЛЬ СТРАТЕГІЧНИХ ПРОГРАМ У ЗРОСТАННІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	
<i>Міненко Володимир Сергійович</i>	63
ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛЯ ЯК ФАКТОР ЗБІЛЬШЕННЯ ДОХОДУ ПІДПРИЄМСТВА	
<i>Орєхова Катерина Віталіївна, Киркач Анастасія Антонівна</i>	65
ЗЕЛЕНІ ОБЛІГАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА МІЖНАРОДНОМУ ФІНАНСОВОМУ РИНКУ	
<i>Островська Ольга Анатоліївна</i>	68
ПРЕВЕНТИВНІ ЗАХОДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	
<i>Панаєтов Григорій Костянтинович, Салун Марина Миколаївна</i>	71
ІНСТИТУЦІЙНА РОЛЬ РЕГІОНАЛЬНИХ ФОНДІВ У ДЕРЖАВНІЙ ІНФРАСТРУКТУРІ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	

## **ІНСТИТУЦІЙНА РОЛЬ РЕГІОНАЛЬНИХ ФОНДІВ У ДЕРЖАВНІЙ ІНФРАСТРУКТУРІ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

**Панаєтов Григорій Костянтинівич**, директор Харківський регіональний фонд підтримки підприємництва, [info.hrfpp@gmail.com](mailto:info.hrfpp@gmail.com)

**Салун Марина Миколаївна**, д.е.н., професор кафедри підприємництва, торгівлі та туристичного бізнесу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, [Maryna.Salun@hneu.net](mailto:Maryna.Salun@hneu.net)

Сучасна архітектура підтримки підприємництва в Україні зазнає докорінних трансформацій під впливом двох ключових чинників: необхідності забезпечення економічної стійкості в умовах повномасштабної агресії та прискореної інтеграції до єдиного ринку Європейського Союзу. У прифронтовому регіоні, яким є Харківщина, стійкість малого та середнього підприємництва (МСП) виступає фундаментом для збереження соціальної стабільності та забезпечення життєздатності територіальних громад. У цьому контексті діяльність мезоекономічних інституцій, таких як Харківський регіональний фонд підтримки підприємництва (ХРФПП), перетворилася на стратегічний механізм адаптації бізнесу до екстремальних умов.

Місце Харківського регіонального фонду підтримки підприємництва (ХРФПП) у державній інфраструктурі визначається його унікальним статусом інституційного хабу та ключового операційного центру на мезоекономічному рівні. В умовах децентралізації та воєнного стану Фонд перестав бути просто виконавчим органом, трансформувавшись у багаторівневий інтегратор, що забезпечує вертикальну та горизонтальну синергію між державними стратегіями та запитам приватного сектору. Як зазначають експерти [2], станом на 2025 р. пріоритети державної підтримки змістилися у бік стимулювання переробної промисловості, цифровізації послуг та створення умов для інклюзивного відновлення бізнес-активності.

Вертикаль державного управління та стратегічного планування. Функціонування ХРФПП не є ізольованим процесом; воно жорстко інтегроване в загальнонаціональну систему підтримки МСП. Стратегічний вектор діяльності Фонду задається Міністерством економіки України, яке формує нормативно-правову базу, визначає пріоритетні галузі для кредитування та грантової підтримки (зокрема, через програми «Робота»). Зокрема, за підсумками 2025 р. критичного значення набули інструменти фіскального стимулювання та розширення доступу до дешевого капіталу в межах адаптованих під воєнний час програм [2]. ХРФПП у цій структурі виступає регіональним провідником цих ініціатив, адаптуючи їх до специфіки прифронтового регіону [5, 7]. Окремим вектором є співпраця з національним офісом «Дія.Бізнес» [6]. Фонд забезпечує операційне управління регіональним центром підтримки підприємців, що дозволяє конвертувати загальнодержавні цифрові сервіси у фізично доступні консультаційні та освітні послуги для бізнесу Харківщини.

На регіональному рівні ХРФПП є ключовим інструментом реалізації політики Харківської обласної ради та обласної державної (військової) адміністрації у сфері підтримки та розвитку підприємницьких ініціатив. Фінансово-господарська модель Фонду базується на бюджетному фінансуванні в межах Комплексної програми розвитку малого та середнього підприємництва. Це забезпечує пряму підзвітність Фонду місцевій громаді та дозволяє оперативно реагувати на кризові явища – від руйнування бізнес-об'єктів до потреби в терміновій релокації. Завдяки такому подвійному підпорядкуванню (методологічному – центру, та ресурсному – регіону) забезпечується баланс між загальнодержавними стандартами та локальною гнучкістю.

ХРФПП виконує функцію інституційного адаптера міжнародних ресурсів у «горизонтальній» інфраструктурі підтримки підприємницьких ініціатив. Після завершення

активних програм USAID, ХРФПП взяв на себе функцію регіонального партнера для європейських урядових (GIZ, Expertise France тощо) та приватних фондів. ХРФПП виконує роль фільтра та адаптера: він трансформує вимоги європейських донорів у зрозумілі для українського підприємця процедури та, навпаки, здійснює верифікацію надійності місцевих суб'єктів господарювання для закордонних інвесторів.

Таким чином, ХРФПП формує інституційний каркас, який утримує бізнес-середовище Харківщини від деградації. Він виступає одночасно і як державний агент (реалізація законів та програм), і як сервісний хаб (консультації та навчання), і як фінансовий донор (мікрокредитування). Така багатовекторність дозволяє Фонду ефективно виконувати роль стабілізатора економіки в умовах надвисоких ризиків, інтегруючи регіональний бізнес у єдиний державний та європейський економічний простір.

Критично важливим етапом еволюції інституції стала глибинна трансформація векторів міжнародної співпраці. Констатуючи факт завершення активних фаз грантової підтримки з боку USAID у Харківському регіоні, ХРФПП здійснив стратегічний розворот у бік інтеграції з європейським фінансовим та консалтинговим простором. Сучасна взаємодія з державними агенціями розвитку країн-членів ЄС (зокрема Німеччини, Польщі, Литви) та приватними європейськими фондами підтримки підприємництва виходить за межі простої рецipientської допомоги. Йдеться про системний трансфер європейських управлінських технологій, впровадження інструментів комплаєнсу та адаптацію фундаментальних принципів «Small Business Act for Europe» до специфічних реалій воєнної економіки України [1].

Для системного розуміння стратегічної ролі Фонду як мультифункціональної платформи в інфраструктурі підтримки МСП, необхідно провести детальну декомпозицію його ключових операційних функцій, що забезпечують синергію між державним регулюванням та ринковими потребами:

інституційний провідник та посередник (Bridge-function). В умовах екстремальних воєнних ризиків пряма взаємодія між МСП та європейськими донорами часто блокується через високі трансакційні витрати та інформаційну асиметрію. ХРФПП виконує роль «кваліфікованого моста» (institutional bridge), здійснюючи професійну деризикацію проєктів. Фонд не лише ідентифікує актуальні грантові можливості від приватних фондів ЄС, а й забезпечує комплексний методологічний супровід: від верифікації бізнес-ідеї та написання заявки до пост-проєктного аудиту та звітності;

регіональний оператор екосистеми «Дія.Бізнес». Виконуючи функцію фізичного та цифрового представництва національного бренду підтримки бізнесу, Фонд забезпечує безперебійний доступ підприємців до державних сервісів. Це гарантує «інформаційну безбар'єрність», де кожен суб'єкт господарювання, незалежно від масштабу, може отримати верифіковані консультації щодо податкового планування, участі у державних програмах «єРобота» та алгоритмів експортної діяльності. Згідно з моніторингом 2025 р., цифрова доступність послуг стала визначальним фактором збереження бізнес-активності в деокупованих та прифронтових районах [2, 6];

освітньо-інкубаційний Knowledge-хаб. Через розвиток проєктів на кшталт «Школа малого бізнесу», Фонд реалізує функцію нарощування інтелектуального капіталу регіону. Навчальні модулі переорієнтовані на вимоги кризового часу: енергонезалежність виробництва, цифрова трансформація процесів та адаптація якості продукції до технічних регламентів ЄС. Це створює необхідний когнітивний базис для подальшого відновлення промислового потенціалу Харківщини;

адаптер фінансових ресурсів та підтримки ліквідності. В умовах стагнації комерційного банківського кредитування в прифронтових зонах, ХРФПП залишається критичним каналом розподілу пільгового капіталу. Програми мікрокредитування та надання фінансових гарантій адаптовані до потреб швидкого відновлення: закупівлі когенераційних установок, відновлення пошкоджених потужностей та покриття касових розривів, що є життєво важливим для збереження робочих місць [3]. Досвід 2025 р. підтвердив, що поєднання мікрокредитування з державними гарантіями є найбільш ефективним інструментом підтримки ліквідності МСП у зонах високого ризику [2];

комунікаційна платформа B2G та B2B взаємодії. Використовуючи розгалужену мережу цифрових каналів [5, 7], Фонд формує стійку горизонтальну спільноту взаємодії. Це дозволяє підприємцям самоорганізуватися для вирішення логістичних колапсів, спільного пошуку постачальників або релокації, а також забезпечує прямий канал комунікації з регіональними органами влади для оперативного вирішення регуляторних проблем;

аналітично-моніторинговий та експертний центр. Фонд акумулює масиви даних про реальний стан бізнес-клімату, виконуючи роль «сенсора» для державних інституцій. Аналітичні звіти ХРФПП стають науковим та емпіричним підґрунтям для Харківської обласної ради при коригуванні регіональних програм розвитку, забезпечуючи перехід від інтуїтивного до data-driven управління економікою області;

стратегічний агент з релокації та реінтеграції. Особлива місія Фонду полягає у збереженні економічного каркасу регіону. Надаючи консультації щодо переміщення бізнесу, ХРФПП водночас формує інституційні стимули для його повернення на деокуповані території та до Харкова, що розглядається як ключова передумова майбутньої глобальної відбудови.

Досвід ХРФПП демонструє, що в умовах воєнного стану інституційна підтримка має бути комплексною, адаптивною та глибоко інтегрованою у міжнародний фінансовий простір. Мультифункціональна модель Фонду дозволяє не лише забезпечувати фізичне виживання бізнесу сьогодні, а й готувати підґрунтя для його інтеграції в єдиний європейський економічний простір завтра.

#### **Перелік використаних джерел:**

1. European Commission. (2008). Small Business Act for Europe. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52008DC0394>
2. Національний інститут стратегічних досліджень. (2025). Інструменти підтримки бізнесу у воєнний час: 2025 рік – підсумки. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentarij-ekspertiv/instrumenty-pidtrymky-biznesu-u-voennyu-chas-2025-rik-pidsumky>
3. Закон України про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні, № 4618-VI (2012). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>
4. Кабінет Міністрів України. (2024). Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024-2027 роках. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#Text>
5. Харківський регіональний фонд підтримки підприємництва. Офіційний сайт. URL: <https://khrf.pp.ua/>
6. Харківський регіональний фонд підтримки підприємництва. Дія.Бізнес у Харкові. URL: [https://business.diaa.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/harkivskiy\\_regionalniy\\_fon\\_pidtrimki\\_pidpriemnictva](https://business.diaa.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/harkivskiy_regionalniy_fon_pidtrimki_pidpriemnictva)
7. Харківський регіональний фонд підтримки підприємництва. Facebook. URL: <https://www.facebook.com/groups/248067341932731/>



**УДК 004:658**

### **ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

**Пензєва Ксенія Олександрівна**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня ННІ Економіки і права, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, [kseniia.penzieva@hneu.net](mailto:kseniia.penzieva@hneu.net)

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки інформаційні технології (ІТ) є одним із ключових чинників підвищення ефективності підприємницької діяльності. Використання цифрових рішень сприяє автоматизації бізнес-процесів, підвищенню продуктивності праці,