



НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
ТА МАРКЕТИНГУ

БІЗНЕС, ІННОВАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Збірник тез доповідей
VII Міжнародної
науково-практичної
конференції

м. Київ
23 квітня 2026 року



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

БІЗНЕС, ІННОВАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Збірник тез доповідей
VII Міжнародної науково-практичної конференції

м. Київ, 23 квітня 2026 року

Київ
КПІ ім. Ігоря Сікорського
2026

Б59 БІЗНЕС, ІННОВАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ :
зб. тез доп. VII Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 23 квіт. 2026 р. – Київ :
КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2026. – 234 с.
ISBN 978-966-990-263-4 (Друк.)
ISBN 978-966-990-267-2 (Ел.)

Подано результати науково-дослідницьких робіт з питань розвитку бізнесу та менеджменту в умовах цифрової трансформації та європейської інтеграції, а також проєктної та інноваційної діяльності в сучасній системі управління бізнесом, з акцентом на новітні управлінські підходи, цифровізацію бізнес-процесів і впровадження інноваційних рішень.

Для викладачів закладів вищої освіти, наукових працівників, аспірантів і студентів економічних, технічних та гуманітарних спеціальностей.

Рекомендовано Вченою радою
факультету менеджменту та маркетингу
КПІ ім. Ігоря Сікорського
(Протокол № 10 від 05.05.2026 р.)

Редакційна колегія

<i>Співголови редколегії:</i>	Кравченко М. О.	д-р екон. наук, проф., КПІ ім. Ігоря Сікорського
	Дергачова В. В.	д-р екон. наук, проф., КПІ ім. Ігоря Сікорського
<i>Члени редколегії:</i>	Гусєва О. Ю.	д-р екон. наук, проф., Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій
	Максимець О. В.	канд. екон. наук, доц., Національний лісотехнічний університет України
	Смерічевська С. В.	д-р екон. наук, проф., Національний університет «Київський авіаційний інститут»
	Тупкало В. М.	д-р техн. наук, проф., Київський університет інтелектуальної власності та права НУ «Одеська юридична академія»
	Хлобистов Є. В.	д-р екон. наук, проф., Національний університет «Києво-Могилянська академія», член Експертної мережі Міжнародної Кримської платформи
	Колешня Я. О.	канд. екон. наук, доц., КПІ ім. Ігоря Сікорського
	Мохонько Г. А.	канд. екон. наук, доц., КПІ ім. Ігоря Сікорського
	Шкробот М. В.	канд. екон. наук, доц., КПІ ім. Ігоря Сікорського
	Pawłyszyn I.	Ph.D. in Social Sciences, Assistant Professor, Poznań University of Technology, Poland
	Ropuszyńska- Surma E.	Dr. hab, Prof. of Department of Management Systems and Organizational Development, Wrocław University of Science and Technology, Poland
<i>Укладачі:</i>	Гук О. В.	канд. екон. наук, доц., КПІ ім. Ігоря Сікорського
	Омельченко А. І.	канд. екон. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського

© КПІ ім. Ігоря Сікорського (ФММ), 2026
© Автори матеріалів, 2026

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
NATIONAL TECHNICAL UNIVERSITY OF UKRAINE
“IGOR SIKORSKY KYIV POLYTECHNIC INSTITUTE”
FACULTY OF MANAGEMENT AND MARKETING

BUSINESS, INNOVATION, MANAGEMENT: PROBLEMS AND PERSPECTIVES

**Collection of proceedings
of the VII International scientific-practical conference**

Kyiv, April 23, 2026

Kyiv
Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
2026

B59 BUSINESS, INNOVATION, MANAGEMENT: PROBLEMS AND PERSPECTIVES : Coll. of proceedings of the VII Internat. scient.-pract. conf., April 23, 2026. – Kyiv : Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Publ. house “Politekhnik”, 2026. – 234 p.
ISBN 978-966-990-263-4 (Printed)
ISBN 978-966-990-267-2 (Electronic)

The results of research studies on business development and management in the context of digital transformation and European integration are presented, as well as on project and innovation activities within the modern business management system, with an emphasis on advanced managerial approaches, the digitalization of business processes, and the implementation of innovative solutions.

For teachers of higher educational institutions, researchers, graduate students and students of economic, technical and humanitarian specialties.

Recommended by the Academic Council
of the Faculty of Management and Marketing
Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
(Minutes of meeting No. 10 dated 05.05.2026)

Editorial board

<i>Co-chairs of the Editorial Board:</i>	Kravchenko M.	Doct. of Econ. Sciences, Full Prof., Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
	Derhachova V.	Doct. of Econ. Sciences, Full Prof., Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
<i>Members of the Editorial Board:</i>	Husieva O.	Doct. of Econ. Sciences, Full Prof., State University of Information and Communication Technologies
	Maksymets O.	Cand. of Sciences in Economics (Ph.D) National Forestry University of Ukraine
	Smerichevska S.	Doct. of Econ. Sciences, Full Prof., State University “Kyiv Aviation Institute”
	Tupkalo V.	Doct. of Techn. Sciences, Full Prof., Kyiv University of Intellectual Property and Law of the National University “Odessa Law Academy”
	Khlobystov Ye.	Doct. of Econ. Sciences, Full Prof., National University of Kyiv-Mohyla Academy, Member of the Expert Network of the International Crimea Platform
	Koleshnia Ya.	(Ph.D), Assos. Prof., Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
	Mokhonko H.	Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Assos. Prof., Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
	Shkrobot M.	Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Assos. Prof., Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
	Pawlyszyn I.	Ph.D. in Social Sciences, Assistant Professor, Poznań University of Technology, Poland
	Ropuszyńska-Surma E.	Dr. hab, Prof. of Department of Management Systems and Organizational Development, Wrocław University of Science and Technology, Poland
	Guk O.	Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Assos. Prof., Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
	Omelchenko A.	Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

© Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute (FMM), 2026
© Authors of the papers, 2026

ПРОГРАМНИЙ КОМІТЕТ
VII Міжнародної науково-практичної конференції
«Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»

Голова програмного комітету

Кравченко М. О., д-р екон. наук, проф., декан факультету менеджменту та маркетингу КПІ ім. Ігоря Сікорського

Співголова програмного комітету

Дергачова В. В., д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту підприємств, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Члени програмного комітету

Виноградова О. В., д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри маркетингу, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

Гусєва О. Ю., д-р екон. наук, проф., професор кафедри менеджменту, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

Коржов Є. О., канд. екон. наук, ст.викладач кафедри менеджменту підприємств, КПІ ім. Ігоря Сікорського, директор з будівництва дирекції з будівництва на майданчику ВП ХАЕС

Левандовська О. М., д-р філософії з економіки, асистент кафедри менеджменту підприємств, КПІ ім. Ігоря Сікорського, директор департаменту планування та контролю ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Максимець О. В., канд. екон. наук, доц., завідувач кафедри менеджменту, Національний лісотехнічний університет України

Орєхова Т. В., д-р екон. наук, проф., декан економічного факультету, Донецький національний університет імені Василя Стуса

Сегеда І. В., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри цифрових технологій в енергетиці, заступник директора Навчально-наукового інституту атомної та теплової енергетики, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Смерічевська С. В., д-р екон. наук, проф., професор кафедри логістики, Національний університет «Київський авіаційний інститут»

Тупкало В. М., д-р техн. наук, проф., професор кафедри кібербезпеки, інформаційних технологій та економіки, Київський університет інтелектуальної власності та права НУ «Одеська юридична академія»

Хлобистов Є. В., д-р екон. наук, проф., декан факультету природничих наук, Національний університет «Києво-Могилянська академія», член Експертної мережі Міжнародної Кримської платформи

Ergün K., Ph.D in Economics, Balikesir University International Relations Research and Application Center, Balikesir, Turkey

Domina O., Ph.D in Economics, grant-funded researcher, University of Helsinki, Finland

Matsola S., PhD, Associate Professor, Doctoral Researcher, Institute for International Management and Entrepreneurship, Loughborough University London; British Academy Fellow (Researchers at Risk Programme); Founding Member of the Ukrainian-British Academic Society (UBAS), United Kingdom

Pawłyszyn I., Ph.D. in Social Sciences, Assistant Professor, Poznań University of Technology, Poland

Rogaczewski R., Ph.D, Head of the Faculty of Economic Sciences, State University of Applied Sciences in Konin, Poland

Ropuszyńska-Surma E., Dr. hab, Prof. of Department of Management Systems and Organizational Development, Wrocław University of Science and Technology, Poland

PROGRAM COMMITTEE
of the VII International scientific-practical conference
«Business, innovation, management: problems and perspectives»

Head of the Program Committee

Kravchenko M., Full Prof., Doctor of Economic Sciences, Dean of the Faculty of Management and Marketing, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Co-Chair of the Program Committee

Derhachova V., Full Prof., Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of Management of Enterprises, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Members of the Program Committee

Vynogradova O., Doctor of Economic Sciences, Full Prof., Head of the Department of Marketing, State University of Information and Communication Technologies

Husieva O., Doctor of Economic Sciences, Full Prof., Professor of the Department of Management, State University of Information and Communication Technologies

Korzhov Ye., Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Senior Lecturer at the Department of Management of Enterprises, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Director for Construction of the Construction Department at the Khmelnytskyi NPP Site

Levandovska O., PhD in Economics, Assistant at the Department of Management of Enterprises, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Director of Planning and Control Department of PJSC "Kharkiv Tile Plant"

Maksymets O., Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Assos. Prof., Head of the Department of Management, National Forestry University of Ukraine

Oriekhova T., Doctor of Economic Sciences, Prof., Dean of the Faculty of Economics, Vasyl' Stus Donetsk National University

Seheda I., Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Assos. Prof., Associate Professor of the Department of Digital Technologies in Energy, Deputy Director of the Educational and Research Institute of Nuclear and Thermal Energy, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Smerichevska S., Doctor of Economic Sciences, Full Prof., Professor of the Department of Logistics, State University "Kyiv Aviation Institute"

Tupkalo V., Doctor of Technical Sciences, Full Prof., Professor of the Department of Cyber Security, Information Technologies and Economics of the Kyiv Institute of Intellectual Property and Law

Khlobystov Ye., Doctor of Economic Sciences, Full Prof., Dean of the Faculty of Natural Sciences, National University "Kyiv-Mohyla Academy", Member of the Expert Network of the International Crimea Platform

Ergün K., Ph.D in Economics, Balikesir University International Relations Research and Application Center, Balikesir, Turkey

Domina O., Ph.D in Economics, grant-funded researcher, University of Helsinki, Finland

Matsola S., Ph.D, Associate Professor, Loughborough University London; Founding Member of the Ukrainian-British Academic Society (UBAS), United Kingdom

Pawłyszyn I., Ph.D. in Social Sciences, Assistant Professor, Poznań University of Technology, Poland

Rogaczewski R., Ph.D, Head of the Faculty of Economic Sciences, State University of Applied Sciences in Konin, Poland

Ropuszyńska-Surma E., Dr. hab, Prof. of the Department of Management Systems and Organizational Development, Wroclaw University of Science and Technology, Poland

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ
VII Міжнародної науково-практичної конференції
«Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»

Голова організаційного комітету:

Дергачова В. В., д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту підприємств, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Заступник голови організаційного комітету:

Мохонько Г. А., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту підприємств, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Члени організаційного комітету:

Артеменко Л. П., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту підприємств, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Григорова З. В., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту підприємств, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Гук О. В., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту підприємств, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Кваско А. В., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту підприємств, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Колешня Я. О., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту підприємств, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Манаєнко І. М., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту підприємств, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Нагорна І. І., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту підприємств, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Пічугіна М. А., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту підприємств, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Омельченко А. І., канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту підприємств, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Хлебінська О. І., д-р філософії з менеджменту, старший викладач кафедри менеджменту підприємств, КПІ ім. Ігоря Сікорського

ORGANIZING COMMITTEE
of the VII International scientific-practical conference
«Business, innovation, management: problems and perspectives»

Chairman of the Organizing Committee

Derhachova V., Full Prof., Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of Management of Enterprises, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Deputy Chairman of the Organizing Committee

Mokhonko H., Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Assos. Prof., Associate Professor at the Department of Management of Enterprises, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Members of the Organizing Committee

Artemenko L., Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Assos. Prof., Associate Professor at the Department of Management of Enterprises, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Hryhorova Z., Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Assos. Prof., Associate Professor at the Department of Management of Enterprises, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Guk O., Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Assos. Prof., Associate Professor at the Department of Management of Enterprises, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Kvasko A., Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Assos. Prof., Associate Professor at the Department of Management of Enterprises, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Koleshnia Ya., Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Assos. Prof., Associate Professor at the Department of Management of Enterprises, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Manaienko I., Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Assos. Prof., Associate Professor at the Department of Management of Enterprises, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Nahorna I., Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Assos. Prof., Associate Professor at the Department of Management of Enterprises, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Pichugina M., Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Assos. Prof., Associate Professor at the Department of Management of Enterprises, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Omelchenko A. Cand. of Sciences in Economics (Ph.D), Associate Professor at the Department of Management of Enterprises, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Khlebynska O., Ph.D in Management, Senior Lecturer at the Department of Management of Enterprises, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

**Шановні учасники
VII Міжнародної науково-практичної конференції
«Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»!**

Представляємо до Вашої уваги збірник тез доповідей учасників VII Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи», який відображає результати актуальних наукових досліджень і практичних напрацювань у сфері управління підприємствами в умовах глибоких трансформацій.

Сьогодні український бізнес функціонує в середовищі підвищеної невизначеності, зумовленої воєнними викликами, складною геополітичною ситуацією, структурними змінами економіки, енергетичними ризиками та необхідністю швидкої адаптації до нових правил функціонування на внутрішніх і зовнішніх ринках. У цих умовах особливої ваги набуває здатність підприємств забезпечувати операційну стійкість, ефективно управляти ресурсами, впроваджувати інновації та інтегруватися у європейський та світовий економічний простір.

Матеріали конференції відображають широкий спектр сучасних управлінських викликів і підходів до їх подолання. У дослідженнях висвітлено ключові напрями трансформації підприємств, пов'язані з цифровізацією, впровадженням інноваційних рішень, розвитком нових бізнес-моделей та посиленням ролі аналітики в управлінні. Значну увагу приділено питанням забезпечення стійкості та адаптивності підприємств, розвитку людського капіталу, удосконаленню управлінських підходів і підвищенню ефективності взаємодії в організаціях. Представлені матеріали враховують сучасні умови функціонування економіки України та орієнтовані не лише на подолання поточних викликів, а й на формування передумов для її відновлення, модернізації та довгострокового розвитку.

Сподіваємося, що цей збірник стане корисною платформою для обміну ідеями, розвитку наукового діалогу та формування нових підходів до управління в умовах складних і динамічних змін.

Бажаємо учасникам плідної роботи, професійного зростання та нових наукових здобутків!

Висловлюємо щирю вдячність українським військовим, волонтерам і міжнародним партнерам за підтримку та створення умов для збереження й розвитку наукового потенціалу нашої держави!

**Dear participants
of the VII International scientific-practical conference
«Business, innovation, management: problems and perspectives»!**

We present to your attention the collection of abstracts from the VII International Scientific and Practical Conference “Business, Innovation, Management: Problems and Perspectives”, which reflects the results of current scientific research and practical developments in enterprise management amid profound transformations.

Today, Ukrainian business operates in an environment of increased uncertainty, driven by military challenges, a complex geopolitical situation, structural economic changes, energy risks, and the need to rapidly adapt to new operating rules in domestic and foreign markets. In these conditions, the ability of enterprises to ensure operational resilience, effectively manage resources, implement innovations, and integrate into the European and global economic space becomes particularly important.

The conference materials reflect a wide range of modern management challenges and approaches to overcoming them. The research highlights key areas of enterprise transformation, including digitalization, the implementation of innovative solutions, the development of new business models, and the growing role of analytics in management. Significant attention is paid to ensuring enterprise stability and adaptability, developing human capital, improving management approaches, and increasing the effectiveness of intra-organizational interaction. The presented materials take into account current conditions in the Ukrainian economy and are focused not only on overcoming current challenges but also on laying the groundwork for its recovery, modernization, and long-term development.

We hope that this collection will serve as a useful platform for exchanging ideas, fostering scientific dialogue, and developing new approaches to management amid complex, dynamic change.

We wish the participants productive work, professional growth, and new scientific achievements!

We express our sincere gratitude to the Ukrainian Armed Forces, volunteers, and international partners for their support and for creating the conditions that ensure the preservation and development of our country’s scientific potential!

ЗМІСТ

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Belanovskyi A. Transforming business model into platform-based business ecosystem orchestrator: enterprise readiness assessment methodology	25
Chernousova Zh. Transformation of business analytics of energy efficiency of enterprises under energy risks	27
Chuprina M., Melnyk V. Participation of private capital in impact investing: instrument analysis and effectiveness assessment	29
Kavun F. Human–AI teaming as a new paradigm of enterprise management in the digital economy	31
Klyushnichenko D., Omelchenko A. Development of managerial digital competencies as a condition for effective business administration	33
Kononchuk A., Hrisko I. Application of crowdfunding in financing the international activities of enterprises in the context of industry 4.0 development	34
Korohodova O. Transformation of the product life cycle management business model: synergy of TNCs and startups in the digital economy	35
Krasovska K., Khlebynska O. Digitalization of the quality management system as a factor of competitiveness	37
Khlobystov Ye., Zharova L., Yuzepolska O. Education management and personnel reserve as instruments of sustainable development under reintegration conditions: the case of Crimea	38
Neroda T. Digital transformation of logistics and production processes in short-run printing under the edge computing–based business model transition	40
Nikitina S., Sidey O. The impact of cross-border indirect ownership on transparency and managerial efficiency of enterprises in the digital economy	42
Openko A., Kovova I. Artificial intelligence and competitive advantage: new strategies for digital business	44
Shevchenko S., Turlakova S. Digital transformation of enterprise business processes in the conditions of modern industrial revolutions	46
Smerichevska S. Transformation of the lean management concept into a resilient lean management system under global risks	48
Андрєєва О. В. Євроінтеграція як фактор стратегічного розвитку банківської системи України	50
Бараннік В. О., Коцко Т. А. Котирування акцій як критерій ефективності управління розвитком сучасної компанії: інтегральна динаміка	51
Бондар-Підгурська О. В., Лилов А. А., Пересада О. О. Особливості менеджменту нововведень у динамічному конкурентному середовищі: антикризове управління, інноваційна привабливість і сталий розвиток	53

Бугера М. В., Кліндух В. М., Григорак М. Ю. Імплементация Сінгапурської моделі цифрової логістики в систему післявоєнного відновлення України	55
Вареник С. С., Скоробогатова Н. Є. Аналітичний потенціал звітності за МСФЗ для обґрунтування управлінських рішень на глобальних ринках	57
Векслер П. Б., Нагорна І. І. Роль штучного інтелекту в системі попередження загроз стратегічної стійкості підприємства	59
Войтко С. В., Лук'яненко Е. М. Трансформація українського бізнесу в умовах війни: виклики для міжнародної конкурентоспроможності	61
Ворончак І. О. Компетентнісний підхід до стратегічного управління людськими ресурсами як інструмент забезпечення організаційної ефективності	63
Гаглоєва К. Г., Пічугіна М. А. Модель EFQM як інструмент реалізації концепції тотального управління якістю	65
Гладкий О. В. Цифрова трансформація бізнес-моделей підприємств в умовах європейської інтеграції	67
Гончаренко Є. О., Артеменко Л. П. Екологічна відповідальність та сертифікація лакофарбового виробництва в умовах європейської інтеграції	68
Гречко А. В., Муха О. О. Економічний вплив управлінських рішень на діяльність підприємства в умовах невизначеності	70
Гусєва О. Ю. Архітектура наукової парадигми цифрових трансформацій як основи розвитку бізнес-процесів	72
Дуйко В. С., Григорак М. Ю. Впровадження технологій IoT у міжнародних логістичних ланцюгах: менеджмент, технології та людський фактор	74
Журавльова С. С., Артеменко Л. П., Дьоміна О. М. Розробка стратегії управління персоналом в умовах цифрової трансформації	75
Іванова Т. В. Аналіз ринкових показників будівельного комплексу України в умовах структурної деградації	76
Кічурчак М. В. Стійкість підприємництва в Україні під час війни: емпірична оцінка сектору інформації та комунікації	78
Клепанчук О. Ю., Татарин Н. Б. Управління складськими запасами в логістичних системах підприємств в умовах впливу погодних факторів	80
Коваль Д. О., Дергачова В. В. Теоретико-методичні засади формування системи мотивації персоналу на основі KPI в умовах воєнного часу	82
Ковальчук О. В. Цифрова система сучасного підприємства та роль цифрового маркетингу у ній	84
Корейба В. Д. Еволюція стратегічного управління промисловим підприємством в умовах цифрової трансформації з урахуванням українських реалій	86
Копитко М. І. Сучасні концепції управління бізнесом: тенденції для розвитку підприємств	87
Кочарян А. С., Манаєнко І. М. Теоретичні основи формування економічної стійкості підприємства	88

Коцко Т. А., Катула Н. А. Операційна стійкість підприємства: можливості забезпечення в кризових умовах	90
Красношопка В. В., Павленко А. В. Роль економічного аналізу в оцінюванні результативності та ефективності проєктної й інноваційної діяльності підприємства	92
Курта В. С., Манаєнко І. М. Цифровізація системи менеджменту якості підприємства	93
Кучеренко К. В., Ситник Н. І. Людиноцентрований підхід до удосконалення системи мотивації персоналу виробничого підприємства	95
Кузнєцова К. О. Цифрова трансформація HR-менеджменту	96
Лісова Р. М. Інтелектуалізація бізнес-процесів: можливості аналітичних систем	98
Ломонос Д. І., Кваско А. В. Управління ефективністю діяльності підприємства в умовах цифрової трансформації	99
Лук'яненко Е. М., Красношопка В. В. Економічний аналіз ефективності діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації та воєнних викликів	101
Максимець О. В., Прошапак Б. О. ESG-звітність як рушійна сила управлінських та інвестиційних рішень: зміни в країнах ЄС та наслідки для України	103
Матюшенко О. Ю. Трансформація бізнес-моделей під впливом цифровізації: особливості українського ринку та світовий досвід	105
Маринченко О. В., Колешня Я. О. Інвестиційна привабливість українських підприємств в умовах війни	107
Нагорна І. І., Федоріт С. Ф., Кияниця Є. В. Прогнозування інфляційних процесів в умовах воєнного стану: виклики та можливості для українського бізнесу	109
Неборачко М. Е. СВМ Європейського Союзу як джерело нового торговельного конфлікту між ЄС та країнами-експортерами	111
Орехова Т. В. Зелений перехід та ESG-стратегування: мейнстрім трансформації українського бізнесу на шляху європейської інтеграції	113
Пермінова С. О. Використання цифрових платформ в екосистемах стартапів: міжнародний та вітчизняний досвід	115
Погребняк А. Ю., Гук О. В. Стратегічний розвиток підприємства на основі продуктових інновацій в умовах невизначеності	116
Рождествіна А. С., Макалюк І. В. Вплив сучасного середовища на ефективність операційної діяльності аудиторських підприємств	118
Семенова С. М. Цифрові активи як інструмент діджиталізації бізнес-процесів підприємства	120
Смерічевська С. В., Примаченко А. С., Гриненко Т. Д. Адаптивні моделі менеджменту в епоху четвертої промислової революції	122
Сокольнікова М. І., Шкробот М. В. Ефективність платформних екосистем у координації бізнес-процесів: досвід України	124
Старченко А. О., Красношопка В. В. Вплив цифровізації на методи економічного аналізу підприємства	126

Трибусовська Н. І., Корюгін А. В. Соціальні мережі та таймінг: як час виходу посту впливає на аудиторію	128
Тіткова О. О., Семенова С. Д., Зозульов О. В. GDPR compliance як фактор успішності виходу українських підприємств на європейський ринок	130
Усик О. В. Економічні чинники фінансового забезпечення діяльності підприємств	132
Федірко Г. А., Дергачова В. В. Ринкове середовище реалізації конкурентної політики підприємств	133
Хімчук М. М., Коцко Т. А. Забезпечення розвитку виробничого потенціалу підприємства на засадах інноваційної орієнтації	135
Чінкує Камелія Цифрові двійники як інструмент оптимізації роботи підприємств оперативної поліграфії	137
Чінкує Паола Інтегрування VR/AR-рішень для підвищення ефективності бізнес-процесів у поліграфії	138
Чістякова С. А., Чуніхіна Т. С. Трансформація бізнес-моделі ювелірного підприємства: від традиційного ритейлу до омніканального	139
Ченуша О. С., Ченуша Ю. С. Діяльність благодійних організацій в Україні в умовах війни	140
Чень Хуан Сучасні особливості стратегічного управління підприємствами в Україні в умовах ESG-трансформацій	142
Яворівська С. М., Кушнір Т. М. Цифрова трансформація маркетингових комунікацій вітчизняних книгарень в умовах сучасного ринку	144

ПРОЄКТНА ТА ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ У СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Chykalova A., Koleshnia Ya. Monitoring innovative waste processing technologies in the oil and gas sector as a task of strategic competitive intelligence	148
Khlebynska O., Sinaiko M., Cherneha K. The application of a project-based approach to the implementation of innovative quality management systems in industrial enterprises	150
Pohorilyi I., Sytnik N. Application of AI tools in business planning for new product development at an industrial enterprise	152
Rizun N., Koleshnia Ya. The role of competitive intelligence in project management	154
Zabolotna D., Omelchenko A. Supplier Relationship Management (SRM) as a factor in reducing risks in procurement logistics projects	155
Бас І. О. Цифровізація як складова інтегрованого підходу до управління інноваційними процесами	157
Бережний Д. В., Смерічевська С. В. Нейроменеджмент в інноваційній діяльності: когнітивні упередження як прихований фактор проектних ризиків	159

Бородіна Ю. Р., Коваленко Б. О., Фартушний І. Д. Інноваційні підходи до прогнозування збуту: інтеграція класичної економетрики та алгоритмів машинного навчання в FMCG-секторі	160
Гудзовська С. О., Мохонько Г. А. Цифрові інструменти комунікації проєктних команд у дистанційних умовах	162
Данільченко Д. Є., Омельченко А. І. Емоційний інтелект як фактор ефективної взаємодії в проєктних командах	163
Дергачова Г. М., Хода Д. О. Особливості впровадження джерел відновлюваної енергії у виробничу діяльність підприємства	165
Дергачова В. В., Ходаковська Ю. О. Управління бізнес-процесами відтворення виробничих потужностей енергетичних підприємств в умовах воєнного стану	167
Дергачова В. В., Позняк П. Д. Інноваційні підходи до управління персоналом в умовах цифрової трансформації бізнесу	169
Джус В. В. Форми стартапів в екосистемі підприємницького університету	171
Довгорук О. М. Розподілені вузли стійкості як основа децентралізації в контексті ризик-орієнтованого підходу до інтеграції промислових підприємств у єдину енергосистему	173
Дунська А. Р., Шелест М. С. Ядерно-промислові кластери як драйвери стратегічного розвитку промисловості з нульовими викидами	175
Загоржевська Т. І., Бондар В. Ю. Інновації як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобальних викликів	177
Кисіль К. С., Левандовська О. М. Циркулярне управління упаковкою як інструмент сталого розвитку підприємства	178
Климчук А. В., Коцко Т. А. Теоретичні аспекти соціальної відповідальності в системі адміністрування бізнесу	180
Коваленко К. М., Бондар В. Ю. Інноваційні проєкти з підвищення ефективності міжнародної діяльності енергетичних компаній	181
Коса Т. О., Мохонько Г. А. Проєктно-орієнтований підхід до реалізації змін і трансформацій підприємств	183
Костирко А. Ю., Ситник Н. І. Передумови розробки та впровадження нових продуктів на засадах циркулярної економіки	185
Кочерга В. І., Дергалюк Б. В. Оцінювання економічних наслідків ризиків в IT-проєктах підприємства	187
Ласинський Ю. В., Букань Л. В., Гук О. В. Управління талантами як драйвер інвестиційної привабливості та інноваційного розвитку бізнесу	189
Латишева О. В. Проєктний підхід для забезпечення ESG-трансформації українських підприємств	191
Мазуренко К. В., Марченко В. М. Раціоналізація енергоспоживання підприємства в умовах трансформації енергетичних систем	193
Марценюк М. В., Копішинська К. О. Роль стартапів у забезпеченні стійкості логістичних систем в умовах криз	195

ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ESG-ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Коли бізнес в українських реаліях планує реалізувати проєкти сталого розвитку, то варто починати з ознайомлення з вимогами ESG (environmental, social & governance) - звітності та визначення потреб, які необхідно задовольнити, та/або проблем, котрі потрібно вирішити або зменшити їх негативні наслідки. Українському бізнесу за діючими вже зараз ESG - стандартами [1; 2] потрібно конкретно визначати (і що головне - доводити): що саме має покращитися для забезпечення сталого розвитку; який масштаб майбутніх позитивних змін; до якої дати і завдяки яким заходам та ресурсам буде реалізовано ESG - орієнтовані програми та проєкти; за якими показниками (ESG - Metrics to maturity [2]) компанія буде визначати успіх; як це співвідноситься все це зі стратегією та специфікою бізнесу і як це відповідає вимогам ESG - стандартів в сферах охорони навколишнього середовища, соціальної відповідальності та корпоративного управління.

За логікою проєктного підходу і за рекомендаціями фахівців з питань забезпечення сталого розвитку [1; 2 та ін.] бізнесу насамперед необхідно чітко розуміти: що саме компанія хоче (або вимушена) переосмислити та змінити, а також які для цих майбутніх трансформацій існують реальні та/або потенційні можливості та обмеження. Тому рекомендуємо починати з визначення прогалів у забезпеченні сталого розвитку і напрямів їх усунення (можливо через побудову т.зв. «дерева проблем» з переходом на «дерево цілей»), що дозволить чітко сформулювати цілі (за принципом SMART) і визначити конкретні дії, заходи, проєкти або програми, що здатні забезпечити їх досягнення (рис.1).

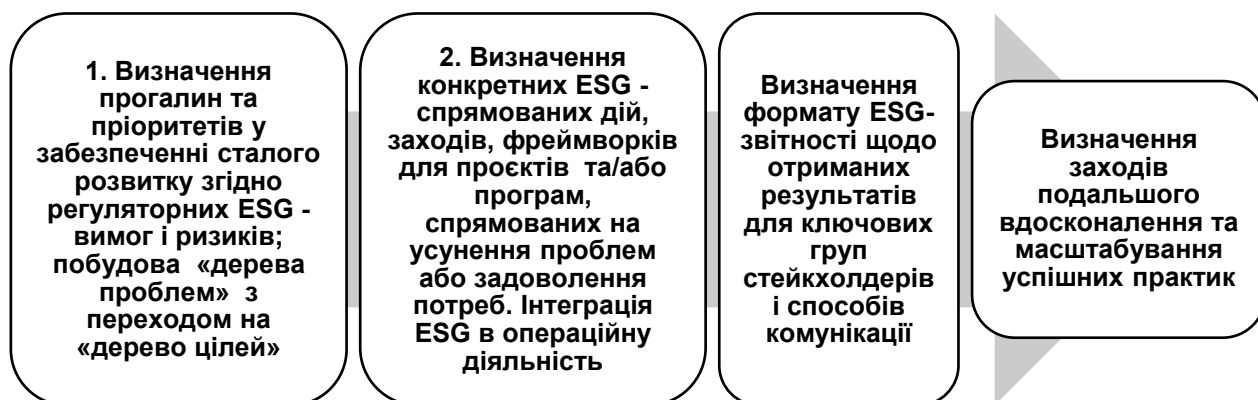


Рисунок 1 – Застосування бізнесом логіки проєктного підходу для впровадження ESG – спрямованих трансформацій

Джерело: запропоновано автором

Вважаємо, що без постійної процедури аналітики даних та вимірювання за заздалегідь чітко визначеними ESG - індикаторами, постійного моніторингу показників в сферах охорони навколишнього середовища, соціальної відповідальності та корпоративного управління, без аналізу ситуації щодо перспектив забезпечення сталого розвитку всередині самої компанії будь-які заплановані заходи та проєкти сталого розвитку бізнесу приречені на провал.

Аналіз наявних ресурсів для забезпечення сталого розвитку, існуючих сильних сторін та перспектив і навпаки «вузьких місць», перешкод та ризиків треба врахувати. В питаннях забезпечення сталого розвитку згідно вимог ESG - стандартів для бізнесу це може бути все, що завгодно - від стану обладнання до загальної готовності персоналу до змін. Врахування цього за всіма індикаторами екологічного, соціального та управлінського аспектів ESG - стандартів допомагає бізнесу не завищувати очікування і реально визначати можливості, ризики, обмеження та прогалини у забезпеченні сталого розвитку. Після такого ретельного аналізу вже можна переходити до планування проєкту сталого розвитку - моменту, коли загальна ідея починає перетворюватися в конкретний план дій. Саме на цьому етапі варто чітко визначити: хто що робить; коли це має бути зроблено; які фінансові,

матеріальні, інформаційні, трудові ресурси потрібні; які є ризики та перешкоди; кого з партнерів можна залучити до спільного проєкту; яких саме стейкхолдерів інтереси та очікування потрібно врахувати та ін.. Оскільки проєкти сталого розвитку неможливо робити в ізоляції, то потрібно буде залучати працівників, клієнтів, постачальників, партнерів, інших стейкхолдерів, інколи місцеву владу, ЗМІ чи громадські організації. Кожна з цих груп може або сильно допомогти, або створити бар'єри, тому важливо взаємодіяти з ними не на етапі реалізації або після проєкту, а вже під час ініціації проєкту та його планування. Коли вже починається реалізація проєкту сталого розвитку бізнесу важливо не розгубитися і чітко виконувати заходи за графіком та бюджетом, моніторити та оцінювати проміжні результати, виявляти відхилення та ризики, вносити вчасно потрібні корегування. Вже після т.зв. формального завершення проєкту бізнесу необхідно буде оцінити ефективність проєкту, проаналізувати зони успіху (для поширення цього досвіду) та причини невдач (для того, що не повторювати ті самі помилки на майбутні проєкти). Потім настає етап звітності для внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів (для донора або для власників бізнесу, для громади та інших стейкхолдерів).

Прозорість у проєктах сталого розвитку компанії завжди працює на довіру з боку громади, інвесторів та стейкхолдерів. Сприяє позитивної репутації українського бізнесу публікації звітів та повідомлень про результати інтеграції ESG-принципів у діяльність компаній на офіційних сайтах підприємств та у ЗМІ, а також перемоги у рейтингах кращих програм сталого розвитку. Наприклад, за результатами експертного оцінювання отриманих досягнень при реалізації ESG-орієнтованих програм та проєктів українських компаній за період 2024-2025 р.р. фаховим журі, до якого увійшли представники міжнародних організацій та експерти платформ сталого розвитку [3; 4] в топ-5 проєкту «Рейтинг програм сталого розвитку» за даними бізнес-видання «The Page» увійшли: аудиторська компанія «Deloitte Ukraine», міжнародна гірничо-металургійна Група «Метінвест Холдинг», глобальна ІТ-компанія з українським корінням «SoftServe», біотехнологічна компанія «Enzym Group», Агропромхолдинг «Астарта-Київ» [3], які продемонстрували отримані здобутки за такими критеріями: «наявність стратегії та плану переходу; вимірювані KPI та результати; залучення керівництва до процесів; наявність нефінансової звітності та аудитів; інноваційність і прозорість комунікацій» [3; 4]. В цьому списку переможців [3; 4] варто виділити діяльність компанії «Метінвест» [4], адже її здобутки в ESG-трансформації бізнесу демонструють, що навіть в цієї сфері традиційно ресурсовитратної гірничо-металургійної галузі формують підґрунтя для подальшого масштабування сталих рішень у промисловому секторі України. Успішні кейси інституціоналізації системи ESG-управління, опубліковані на офіційному сайті компанії «Метінвест» [4] можна розглядати для подальшого масштабування в промисловості України можна розглядати. Компанія «Метінвест» [3] впроваджує комплексну систему нефінансової звітності, що базується на основних міжнародних стандартах, а саме: Global Reporting Initiative (GRI); Sustainability Accounting Standards Board (SASB); Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Застосування таких стандартів сприяє підвищенню прозорості діяльності підприємства та забезпечує базу для забезпечення принципу т.зв. порівнюваності результатів за ESG-показниками на міжнародному рівні. Серед ключових екологічно-орієнтованих ініціатив модернізації виробництва компанії «Метінвест» [3] варто виділити проєкти та програми, спрямовані на зниження вуглецевого сліду металургійного виробництва та підвищення ресурсної ефективності. Суттєвим елементом ESG-стратегії Групи «Метінвест» є реалізація соціальних програм, спрямованих на підтримку працівників, розвиток місцевих громад та участь підприємств у процесах відновлення економіки України [4].

Таким чином, системне впровадження бізнесом екологічно орієнтованих інновацій, підвищення прозорості корпоративного управління та реалізація соціальних програм в рамках ESG-трансформації сприяють зміцненню конкурентних позицій українських компаній на глобальних ринках. Недарма фахівці [1; 2; 4 та ін.] вказують, що зараз ESG-трансформація як інструмент забезпечення сталого розвитку українських підприємств є шансом збереження їхньої конкурентоспроможності і інвестиційної привабливості.

Список використаних джерел

1. Циганок Л. 5 причин, чому власнику бізнесу не варто ігнорувати ESG, навіть під час війни. Офіс сталих рішень: веб-сайт. 2025.
2. Metrics to Maturity: original post «The ESG Lab». Sustainability - infographics. LinkedIn : website. URL: https://www.linkedin.com/posts/sustainability-infographics_esg-sustainability-corporategovernance-activity-7432640996989124609-YdIW?utm_source=share&utm_medium=member_desktop&rcm=ACoAAECQ148BLdfHkUBvTILMee70eut3tGrfwXY (the date of application: 03.03.2026).
3. Бабенко М. Від ІТ до біотехнологій: хто переміг у рейтингу програм сталого розвитку. Новини на платформі бізнес-видання «The Page» від 25.02.2026. «The Page»: веб-сайт. URL: <https://thepage.ua/ua/news/rejting-program-stalogo-rozvitku-top-5-finalistiv> (дата звернення: 06.03.2026).
4. Метінвест увійшов до трійки лідерів сталого розвитку в Україні за версією The Page. Метінвест : веб-сайт. URL: <https://metinvestholding.com/ua/media/news/metinvest-uvjshov-do-trjki-lderv-stalogo-rozvitku-v-ukran-za-versyu-the-page> (дата звернення: 06.03.2026).

Наукове видання

БІЗНЕС, ІННОВАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

**Збірник тез доповідей
VII Міжнародної науково-практичної конференції**

м. Київ, 23 квітня 2026 року

(Українською та англійською мовами)

*Тези доповідей друкуються в авторській редакції.
Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність
за підбір і точність наведених фактів, цитат та інших відомостей.
Погляди авторів можуть не збігатися з поглядами редакції*

*The theses are published in the author's edition. The authors of the published materials
are solely responsible for the selection and accuracy of the facts,
quotations and other information provided.
The views of the authors may not be the same as those of the editors*

В авторській редакції
Надруковано з оригінал-макета замовника

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Свідоцтво про державну реєстрацію: серія ДК № 5354 від 25.05.2017 р.
просп. Берестейський, 37, м. Київ, 03056

Підп. до друку 19.05.2026. Формат 60×84¹/₁₆. Папір офс. Гарнітура Arial.
Спосіб друку – електрографічний. Ум. друк. арк. 13,65. Обл.-вид. арк. 24,7.
1 файл (3,9 Мб). Наклад 10 пр. Зам. 26-030.

Видавництво «Політехніка», КПІ ім. Ігоря Сікорського
вул. Політехнічна, 14, корп. 15,
м. Київ, 03056
тел. (044) 204-81-78