

Міністерство освіти і науки України  
Український державний університет залізничного транспорту



# МАТЕРІАЛИ

двадцять другої науково-практичної міжнародної конференції  
*«Міжнародна транспортна інфраструктура,  
індустріальні центри та корпоративна логістика»*

( 4-5 червня 2026 р. м. Харків, Україна )



MT.KART.EDU.UA

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МІНІСТЕРСТВО РОЗВИТКУ ГРОМАД ТА ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ  
ТРАНСПОРТНА АКАДЕМІЯ УКРАЇНИ  
АТ «УКРАЇНСЬКА ЗАЛІЗНИЦЯ»  
CONSERVATOIRE NATIONAL DES ARTS ET MÉTIERS (FRANCE)  
INSTITUTE OF AUTOMATIC CONTROL TELEMATICS OF  
TRANSPORT (POLAND)  
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО  
ТРАНСПОРТУ  
ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ПРОМИСЛОВОСТІ НАН УКРАЇНИ

*Матеріали*

*Двадцять другої науково-практичної  
міжнародної конференції*

**«МІЖНАРОДНА ТРАНСПОРТНА  
ІНФРАСТРУКТУРА,  
ІНДУСТРІАЛЬНІ ЦЕНТРИ ТА  
КОРПОРАТИВНА ЛОГІСТИКА»**

*(4 – 5 червня 2026 р., м. Харків)*

## ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

**Голова:** *Панченко С. В.*, д.т.н., проф., ректор Українського державного університету залізничного транспорту (Харків).

**Заступники голови:** *Каграманян А. О.*, к.т.н., доц., проректор з науково-педагогічної роботи Українського державного університету залізничного транспорту (Харків);  
*Дикань В. Л.*, д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту (Харків).

### Секретаріат:

*Толстова А. В.* к.е.н., доц., доцент кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту (Харків);

*Шаповал Г. В.* к.т.н., доц., заступник декана з денної форми навчання факультету управління процесами перевезень Українського державного університету залізничного транспорту (Харків);

*Примаченко Г. О.* к.т.н., доц., доцент кафедри транспортних систем та логістики Українського державного університету залізничного транспорту (Харків).

УДК 334.012.64:004.738.5:339.9

**РОЗВИТОК МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ  
ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ: МІЖНАРОДНИЙ АСПЕКТ**

**DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESS IN  
THE DIGITAL ECONOMY: THE INTERNATIONAL ASPECT**

*М. В. Гузій, канд. екон. наук Л. С. Франко  
Полтавський університет економіки і торгівлі (м. Полтава)*

*М. Huzii, L. Franko, PhD (Econ.)  
Poltava University of Economics and Trade (Poltava)*

Цифрова економіка істотно змінює умови розвитку малого та середнього бізнесу, оскільки конкурентоспроможність підприємства дедалі менше залежить лише від масштабу виробничих ресурсів і дедалі більше визначається здатністю працювати з даними, використовувати цифрові канали продажу, інтегруватися у міжнародні платіжні, логістичні та комунікаційні системи. Для МСП це має особливе значення, адже цифрові інструменти зменшують окремі бар'єри входу на зовнішні ринки, проте одночасно підвищують вимоги до управлінської зрілості, кібербезпеки, цифрової грамотності персоналу та відповідності правилам електронної комерції. Міжнародний аспект розвитку МСП доцільно розглядати не тільки через збільшення онлайн-продажів, а передусім через зміну механізму включення невеликих підприємств у глобальні ланцюги створення вартості. Використання маркетплейсів, хмарних сервісів, CRM- і ERP-систем, цифрової аналітики, електронного документообігу та фінтех-рішень дає змогу взаємодіяти з іноземними покупцями й постачальниками без створення значної фізичної інфраструктури за кордоном. Водночас ОЕСД підкреслює, що МСП і надалі відстають від великих компаній у цифровій трансформації через обмежені фінансові ресурси, нестачу компетенцій, низьку обізнаність щодо технологічних можливостей і складність вибору відповідних рішень [1].

Показовим є європейський досвід, де цифровізація МСП розглядається як умова продуктивності, інноваційності та стійкості внутрішнього ринку. За даними Eurostat, у 2023 р. базового рівня цифрової інтенсивності досягли 58 % малих і середніх підприємств ЄС, тоді як серед великих підприємств цей показник становив 91 %, що засвідчує суттєвий розрив між різними групами бізнесу [2]. Такий розрив має не лише технологічний, а й управлінський характер, оскільки малий бізнес часто впроваджує окремі цифрові сервіси фрагментарно, без пов'язання їх із

бізнес-моделлю, фінансовим плануванням, управлінням ризиками та міжнародною ринковою стратегією.

У цьому контексті розвиток МСП доцільно пов'язувати з поетапним формуванням цифрової бізнес-спроможності. На першому етапі підприємство створює цифрову присутність і забезпечує доступність інформації для іноземного споживача; на другому – упорядковує онлайн-продажі, електронні платежі, логістичне супроводження та клієнтську комунікацію; на третьому – переходить до використання аналітики даних, автоматизації внутрішніх процесів, персоналізованого маркетингу та цифрового управління запасами; на четвертому – інтегрує цифрові інструменти з міжнародними стандартами захисту даних, кібербезпеки, прозорості походження товарів і підтвердження якості. Саме така послідовність дає змогу уникнути ситуації, коли цифровізація зводиться до придбання окремого програмного забезпечення без реального впливу на результативність бізнесу.

Для країн, що прагнуть посилити участь МСП у міжнародній торгівлі, важливим є поєднання підприємницьких ініціатив із державною та інституційною підтримкою. Йдеться про доступні програми цифрового навчання, ваучери на впровадження технологій, розвиток цифрової публічної інфраструктури, підтримку безпечних електронних платежів, консультації щодо виходу на міжнародні маркетплейси та гармонізацію правил електронної комерції. Світовий банк акцентує увагу на тому, що цифровий прогрес пов'язаний не тільки з поширенням інтернету, а й із якістю цифрових послуг, цифровими навичками, інфраструктурою даних і здатністю країн використовувати нові технології для продуктивності та зайнятості [3].

Окремої уваги потребує баланс між прискореною цифровізацією та сталим розвитком. UNCTAD наголошує, що зростання цифрових технологій має супроводжуватися більш інклюзивними та екологічно відповідальними підходами, оскільки цифрова інфраструктура пов'язана зі споживанням енергії, матеріальних ресурсів і утворенням електронних відходів [4]. Для МСП це означає необхідність обирати цифрові рішення не лише за критерієм вартості або функціональності, а й з урахуванням енергоефективності, надійності постачальників хмарних сервісів, захисту персональних даних і довгострокової відповідності вимогам міжнародних партнерів. Отже, перспективи малого та середнього бізнесу в цифровій економіці пов'язані з переходом від фрагментарної цифровізації до системного цифрового розвитку, у межах якого технології, компетенції, дані, партнерства та регуляторна відповідність поєднуються в єдину логіку міжнародної конкурентоспроможності.

[1] The Digital Transformation of SMEs [Text] / OECD. – Paris: OECD Publishing, 2021. – 275 p.

[2] Digitalisation in Europe – 2024 edition [Electronic resource] / Eurostat. – Luxembourg: Publications Office

of the European Union, 2024. Interactive publication. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2024>.

[3] Digital Progress and Trends Report 2023 [Text] / World Bank. – Washington, DC: World Bank, 2024. – 218 p.

[4] Digital Economy Report 2024: Shaping an Environmentally Sustainable and Inclusive Digital Future [Text] / UNCTAD. – Geneva: United Nations, 2024. – 224 p.

**УДК 005.334:658.012.8**

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОМПЛАЄНС-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК  
ІНСТРУМЕНТУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ  
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ**

**FORMATION OF A COMPLIANCE MANAGEMENT SYSTEM AS A  
TOOL FOR ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF  
ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF MILITARY CHALLENGES**

*канд. екон. наук Н. В. Джанджгава*

*N. V. Dzhandzhava, PhD (Econ.)*

Сучасні умови функціонування українських підприємств характеризуються високим рівнем невизначеності, зростанням ризиків шахрайства й корупційних проявів, загостренням кіберзагроз та одночасно необхідністю адаптації до європейських стандартів ведення бізнесу. Отже, можна констатувати, що в умовах воєнного стану особливої актуальності набуває питання забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання, важливою складовою якої виступає система комплаєнс-менеджменту.

Ефективність системи фінансово-економічної безпеки визначається як формальними інституційними механізмами, так і здатністю кожного структурного підрозділу та окремого працівника дотримуватися комплексу законодавчих, етичних норм, внутрішніх стандартів та службових інструкцій, що зумовлює необхідність впровадження підсистеми комплаєнс-менеджменту [1, 3]. У міжнародній практиці комплаєнс розглядається як система внутрішніх процедур, правил та механізмів контролю, спрямованих на забезпечення відповідності діяльності підприємства вимогам законодавства, внутрішніх нормативних документів, корпоративних стандартів та етичних принципів. При цьому сучасне трактування комплаєнсу виходить далеко за межі виключно правового контролю та охоплює такі важливі завдання, як управління ризиками, окремі питання ефективності корпоративного управління, засади протидії корупції й захисту інформації та забезпечення ділової репутації підприємства.

## Зміст

### Секція «Розвиток індустріальних центрів в умовах глобалізації»

---

<b>С. В. Панченко</b> Трансформація залізничного транспорту України: логістична стійкість та європейська інтеграція в умовах воєнних викликів	3
<b>В. Л. Дикань</b> Інституційне забезпечення розвитку індустріальних парків в Україні: виклики та перспективи	7
<b>Yu. Prus</b> Cluster approach to ensuring the protection of critical infrastructure objects	10
<b>Л. М. Алексеєнко, О. І. Тулай</b> Вплив управління публічними фінансами на розвиток індустріальних центрів: регіональний та міжнародний виміри	12
<b>Е. Р. Бекіров</b> Туризм як драйвер економічного зростання Дніпровського регіону: шляхи удосконалення	14
<b>К. В. Гарькавенко</b> Фінансові механізми повоєнного відновлення індустріальних центрів України в умовах глобалізації	16
<b>Л. Л. Калініченко</b> Цифрова трансформація промислових екосистем: нові архітектури індустріального розвитку	19
<b>В. В. Коваль, І. М. Гончарова</b> Новітні стандарти розвитку індустріальних парків України як чинник глобальної конкурентоспроможності	21
<b>М. А. Мироненко, Т. І. Лисенко</b> Розвиток індустріального центру в умовах глобальних викликів на прикладі міста Дніпра	23
<b>М. Р. Новіцький</b> Проблематика екологічної безпеки в умовах розвитку індустріальних центрів: системні виклики, технологічні ризики та стратегії модернізації	25

<b>І. В. Волохова</b> Логістика в системі публічного управління	485
<b>О. В. Гагарінов</b> Ключові принципи управління підприємством в умовах невизначеності	487
<b>Ю. О. Гаркуша, А. І. Трофіменко</b> Критерії оцінювання якості банківських послуг у сучасних умовах	489
<b>О. О. Гетьман, Г. В. Криворучко</b> Мінімізація ризиків в контексті управління організаціями як соціально-економічними системами	491
<b>В. С. Гімельштейн</b> Управління зовнішніми комунікаціями в умовах глобалізації: роль органічної залученості клієнтів	493
<b>А. М. Грицун, В. О. Шевчук</b> Перспективи поглиблення торговельно-економічного співробітництва України та Грузії в умовах євроінтеграційних процесів	495
<b>О. В. Громова</b> Комунікаційна складова механізму адаптації ветеранів до умов тилового життя	497
<b>М. В. Гузій, Л. С. Франко</b> Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах цифрової економіки: міжнародний аспект	499
<b>Н. В. Джанджгава</b> Формування системи комплаєнс-менеджменту як інструменту забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах воєнних викликів	501
<b>Є. В. Жернова</b> Організаційно-ресурсне забезпечення системи управління персоналом в умовах цифровізації	503
<b>М. Д. Жуков, В. М. Бредіхін</b> Технології АСГ у розвитку цифрових комунікацій та управлінських процесів	505

**МАТЕРІАЛИ**  
**ДВАДЦЯТЬ ДРУГОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ**  
**МІЖНАРОДНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**  
**«МІЖНАРОДНА ТРАНСПОРТНА ІНФРАСТРУКТУРА,**  
**ІНДУСТРІАЛЬНІ ЦЕНТРИ ТА КОРПОРАТИВНА ЛОГІСТИКА»**  
  
**(4 – 5 ЧЕРВНЯ 2026 РОКУ)**

*Відповідальний за випуск А. В. Толстова*

Підписано до друку 12 червня 2026 р.  
Формат паперу 60x84 1/16. папір писальний.  
Умовн.-друк. арк. **36,2**. Обл.– вид. арк. **36,8**.  
Замовлення № Тираж 300. Ціна договірна

Видавництво УкрДУЗТу, свідоцтво ДК № 6100 від 21.03.2018 р.