

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 339.92:005.334

**СУЧАСНІ РІШЕННЯ АДАПТАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО  
БІЗНЕСУ ДО УМОВ ПЕРМАКРИЗИ**

**MODERN SOLUTIONS FOR ADAPTING INTERNATIONAL  
BUSINESS TO PERMACRISIS CONDITIONS**

*канд. екон. наук О. М. Синіговець*

*Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут» (м. Харків)*

***O. Synihovets, PhD (Econ.)***

*National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (Kharkiv)*

У часи глобальної пермакризи успіх міжнародного бізнесу залежить від його здатності до глибокої операційної адаптації. Оскільки хаос став постійним середовищем, пермакриза вимагає фундаментальної перебудови бізнес-моделей. За таких умов критично важливим є розроблення головного інструменту протидії каскадним глобальним загрозам. З огляду на це, метою дослідження є обґрунтування стратегічних рішень щодо операційної адаптації міжнародного бізнесу до умов пермакризи.

Сучасні дослідження в галузі адаптації міжнародного бізнесу до умов пермакризи та геоекономічної фрагментації [1] розділені на чотири ключові науково-практичні напрями: регіоналізація, цифрова суверенність, радикальна децентралізація, якісна інфраструктура. На основі аналізу інфраструктурних оглядів ОЕСР та практики провідних транснаціональних корпорацій, ключовими ефективними рішеннями, здатними забезпечити стійкість бізнесу, є: локалізація в ЄС за стратегією Just-in-Case; радикальна децентралізація управління; розподілена IT-інфраструктура (Zero Trust); модернізація хабів за стандартами ОЕСР [2]. Таким чином, на основі аналізу останніх звітів Світового економічного форуму (2026), інфраструктурних оглядів ОЕСР та практики провідних транснаціональних корпорацій, можна сформулювати чотири ключові рішення відповідно до визначених цілей: географічні, управлінські, технологічні, фінансово-інфраструктурні.

Міжнародний бізнес в Україні розташовує ці рішення за логікою стратегічного пріоритету: інфраструктура ОЕСР забезпечує фізичне виживання, IT-автономія гарантує цифровий захист, регіональні хаби в ЄС стабілізують ринки збуту, а децентралізація управління дає команді стратегічну гнучкість для динамічного маневрування в середовищі пермакризи. Для провідних світових транснаціональних корпорацій

послідовність пріоритетів адаптації вибудовується за вектором «згори вниз», де першочерговим завданням є подолання бюрократичної інерції через радикальну децентралізацію, далі впровадження ШІ-автономії, після чого здійснюється регіоналізація логістики і підсумково інфраструктурна відповідність. В основі ранжування лежить системний аналіз даних ВЕФ, ОЕСР (2026) та компанії McKinsey [3] за критеріями окупності інвестицій, рівня операційного ризику та швидкості ухвалення рішень.

З цього можна зробити такі висновки: концептуалізовано реверсний вектор адаптації, виявлено дуалістичну природу інструментів «якісної інфраструктури», підтверджено, що накопичений емпіричний досвід трансформує парадигму сприйняття ризиків у менеджменті. Дослідження розмежовує природу загрози пермакризи. Світові ТНК адаптуються до системно-цифрових та управлінських ризиків, а українські компанії — до екзистенційно-фізичних шоків. Особливе місце в структурі концептуалізованої моделі посідає технологічна адаптація, яка в обох випадках виявлена як пріоритет другого рівня. З огляду на це обґрунтовано, що безальтернативним та найбільш перспективним підходом до стабілізації міжнародного бізнесу в умовах геоекономічної фрагментації є розроблення рішень, які базуються на випереджальній технологічній основі та гарантують цифровий захист операційних процесів.

У цьому контексті для міжнародного бізнесу України сформульовано такі рекомендації, як перехід до логістичної стратегії «Just-in-Case» через створення складів-дублерів усередині митних кордонів ЄС, радикальна децентралізація управління з наданням повної автономії регіональним менеджерам, а також модернізація прикордонних логістичних хабів за стандартами «якісної інфраструктури» ОЕСР. Реалізація цих рішень спрямована на зниження ризику зупинки постачання та скорочення часу простою вантажів, що дозволить залучити європейське фінансування з нижчою вартістю капіталу завдяки окупності інвестицій у стійкість.

Доведено, що ефективна адаптація є не сліпим копіюванням закордонних стратегій, а гнучким налаштуванням векторів трансформації: якщо світові гіганти розпочинають зміни з реструктуризації управління («згори вниз»), то для вітчизняного бізнесу в умовах екзистенційних шоків пріоритетом є побудова «інфраструктурної броні» та фізичний захист логістичних хабів за стандартами ОЕСР («знизу вгору»). Новизною дослідження є теоретичне обґрунтування та доведення реверсного характеру адаптаційних процесів міжнародного бізнесу, що дозволило спростувати універсальність класичних західних шаблонів менеджменту в умовах пермакризи.

[1] The Global Risks Report 2026 / World Economic Forum. Geneva, WEF, 2026. 96 с.

[2] OECD Economic Outlook, Interim Report March 2026 / OECD. Paris, OECD Publishing, 2026. 54 с.

## 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>А. І. Махортов</b> Господарська діяльність залізничного транспорту України: проблеми та перспективи	528
<b>Т. В. Машошина, Е. В. Меренштейн</b> Сучасні тенденції фінансування бізнес-проектів	530
<b>Т. В. Машошина, О. М. Тройнікова</b> Тенденції розвитку аудиту в сучасних соціально-економічних системах	531
<b>Т. В. Машошина, О. М. Тройнікова</b> Реформування податкової системи України в сучасних умовах	533
<b>Г. В. Обруч, М. Д. Челомбітько</b> Біржові інструменти інвестування в умовах цифровізації, AI- трейдингу та кіберризиків	535
<b>О. П. Подра</b> Нові компетенції лідера в епоху цифрових асистентів: управління синергією людського капіталу та інтелектуальних алгоритмів	537
<b>Д. Ю. Почко, І. І. Галак</b> Структурні трансформації на ринках праці країн східної Європи: навігація в умовах цифровізації та Порядку денного ЦСР	540
<b>Н. В. Савчук</b> Геоелектронна фрагментація та зміна парадигми індустріального розвитку: міждисциплінарний дискурс	542
<b>О. В. Семенцова, Ю. О. Крихітіна</b> Трансформація системи публічного управління України на записах digital governance в умовах війни	544
<b>С. В. Сидоренко</b> Людина в умовах четвертої промислової революції	546
<b>О. М. Синіговець</b> Сучасні рішення адаптації міжнародного бізнесу до умов пермакризи	548

**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.