

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МІНІСТЕРСТВО РОЗВИТКУ ГРОМАД ТА ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКА МІСЬКА РАДА  
ХАРКІВСЬКА ОБЛАСНА ВІЙСЬКОВА АДМІНІСТРАЦІЯ  
FACULTY OF ECONOMICS  
VŠB-TECHNICAL UNIVERSITY OF OSTRAVA  
DEPARTMENT OF ECONOMICS  
INSUBRIA UNIVERSITY  
SCIENCE AT RISK EMERGENCY OFFICE ПРОЄКТ  
ПІВНІЧНО-СХІДНИЙ НАУКОВИЙ ЦЕНТР НАН І МОН УКРАЇНИ  
ТБІЛІСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені ІВАНЕ ДЖАВАХІШВІЛІ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

## МАТЕРІАЛИ

МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ  
*ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ:  
СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТА ІННОВАЦІЇ*

**Редакційна колегія:**

**Димченко О. В.** – д-р екон. наук, проф., зав. кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова;

**Рудаченко О. О.** – д-р екон. наук, проф. кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова;

**Бубенко П. Т.** – д-р екон. наук, проф. кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

*Рекомендовано до друку Вченою радою Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова,  
протокол № 7 від 3 березня 2026 р.*

**Підприємництво та бізнес-адміністрування: сталий розвиток та інновації** : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., Харків, 01 – 28 лют. 2026 р. / [редкол. : О. В. Димченко, О. О. Рудаченко, П. Т. Бубенко] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова [та ін.]. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2026. – 432 с.

ISBN 978-966-695-645-6

У збірнику наведені матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Підприємництво та бізнес-адміністрування: сталий розвиток та інновації», яка проходила з 01 лютого по 28 лютого 2026 року в Харківському національному університеті міського господарства імені О. М. Бекетова. Розглядалися питання та здійснювалась розробка рекомендацій з вирішення проблем управління економічними процесами в сучасних економічних умовах.

УДК 334.72:330.341.1:338.246.8](477)(06)

4. OECD. Business Continuity and Resilience in Conflict-Affected Areas. – Paris: OECD Publishing, 2023. – Режим доступу: <https://www.oecd.org/corporate/business-continuity-resilience> (дата звернення: 02.01.2026).

## **АДАПТАЦІЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ ДО ФУНКЦІОНУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Т. В. ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА, д-р екон. наук, професор

М. Д. ПРИЙДАК, здобувач вищої освіти

*Полтавський державний аграрний університет*

Очевидно, що воєнний стан суттєво трансформував умови функціонування аграрного сектору України, перевівши його діяльність у режим постійних ризиків і високої невизначеності. Аграрний сектор, який традиційно відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави та формуванні експортного потенціалу, опинився під впливом комплексних викликів, як-то воєнного, економічного та соціального характеру. У цих умовах особливої актуальності набуває аналіз адаптаційних механізмів, що дозволили агросектору зберегти функціональну стійкість та частково відновити виробничу активність.

Ключовими викликами для вітчизняного аграрного сектору в умовах воєнного стану стали логістичні обмеження, втрата частини виробничих ресурсів, зростання собівартості продукції та дефіцит трудових кадрів. Попри це, українські аграрні підприємства продемонстрували високий рівень адаптивності шляхом диверсифікації логістичних маршрутів, оптимізації виробничих процесів і перегляду структури посівних площ.

Одним із найбільш показових прикладів адаптації стала трансформація логістики експорту зернових. Так, після блокування морських портів у 2022 р. аграрні підприємства були змушені переорієнтувати експортні потоки на західні сухопутні коридори та дунайські порти, що спричинило зростання логістичних витрат у 2–3 рази, подовження термінів доставки продукції та необхідність укладання нових контрактів із перевізниками й європейськими трейдерами. Водночас запровадження тимчасових міжнародних ініціатив з експорту агропродовольчої продукції дозволило частково стабілізувати валютні надходження та підтримати експортний потенціал аграрного сектору [3; 6].

Суттєвим викликом для аграрного бізнесу стала виробнича діяльність на деокупованих територіях. У низці регіонів України підприємства зіткнулися з проблемами мінування сільськогосподарських угідь та зруйнованої інфраструктури, що зумовило скорочення посівних площ, відтермінування польових робіт і необхідність залучення державних та міжнародних програм гуманітарного розмінування. За таких умов частина суб'єктів господарювання

була змушена переорієнтовуватися на вирощування менш капіталомістких культур, поступово відновлюючи виробничу діяльність.

Важливу роль у підтримці фінансової стійкості аграрного сектору відіграють державні фінансові інструменти та програми пільгового кредитування. Їх використання дозволило агровиробникам зберегти обіговий капітал, забезпечити проведення посівних кампаній і частково компенсувати зростання собівартості виробництва. Проте малі та середні фермерські господарства залишаються більш вразливими внаслідок обмеженого доступу до фінансових ресурсів і кредитних інструментів [1, с. 35; 2].

Окремої уваги заслуговують кадрові та управлінські рішення, ухвалені аграрними підприємствами в умовах мобілізації працівників. Дефіцит робочої сили стимулював впровадження багатофункціональності посад, активніше використання цифрових рішень для планування виробництва, а також залучення тимчасових працівників і автоматизованих технологій. У результаті війна стала каталізатором прискореної цифровізації та управлінських інновацій в агросекторі [1, с. 36; 4; 5].

Таким чином, воєнний стан суттєво ускладнив умови функціонування аграрного сектору України, водночас продемонструвавши його здатність до швидкої адаптації в кризових умовах. Диверсифікація логістики, оптимізація виробничих процесів, використання державної та міжнародної підтримки, а також впровадження цифрових і управлінських інновацій стали ключовими чинниками збереження стійкості аграрного бізнесу.

Зрозуміло, що подальший розвиток аграрного сектору України залежатиме від відновлення виробничої та логістичної інфраструктури, стабілізації безпекової ситуації, розширення доступу до фінансових ресурсів і поглиблення інтеграції до європейських та світових агропродовольчих ринків. У післявоєнний період саме накопичений досвід адаптації може стати основою для підвищення конкурентоспроможності українського аграрного сектору на міжнародному рівні.

#### *Список використаних джерел:*

1. Березіна Л. М., Воронько-Невіднича Т. В., Логінська І. Я., Шкурупій К.Є. Ключові аспекти управління розвитком агропродовольчої сфери в межах національної економічної стратегії – 2030. *Modern Economics*. 2021. № 30. С. 34-38. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-05).

2. Воронько-Невіднича Т. В., Собчишин В. М., Носенко В. О., Хрипко А. А., Катрич Д. А. Implementation of ESG principles in the functioning of agri-food enterprises in the context of ensuring capitalization strategy. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8, № 3. С. 171–176. URL: <http://ujae.org.ua/implementatsiya-esg-pryntsyypiv-u-funktsionuvannya-pidpryyemstv-agroprodovolchoyisfery-v-konteksti-zabezpechennya-strategiyi-kapitalizatsiyi>.

3. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України станом на листопад 2024 року. URL:

[https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE\\_Damages\\_Report-November-2024-UA.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf).

4. Зось-Киор М. В., Семенюта М. В. Система оцінки персоналу підприємства в конкурентних умовах ведення бізнесу. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7648>.

5. Khodakivska O., Voronko-Nevidnycha T. Integration of Agile methods into the management system as a tool for increasing the effectiveness of strategic management in the agri-food sector. *EKONOMIKA APK*. 2023. Т. 30 № 2. Р. 49-56. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202302049>.

6. LFM 2025: як українська стійкість й адаптація глобальних стратегій вибудовує агросектор майбутнього. *Агробізнес Сьогодні*. 2025. URL: <https://agro-business.com.ua/agro/podiia/item/33486-lfm-2025-iak-ukrainska-stiikist-i-adaptatsiia-hlobalnykh-stratehii-vybudovuie-ahrosektor-maibutnoho.html>.

## ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В УМОВАХ ВІЙНИ

П. Я. ПРИЙМАК, аспірант кафедри адміністративного та фінансового менеджменту  
*Національний університет «Львівська політехніка»*

В умовах повномасштабної війни та невизначеності державно-приватне партнерство (ДПП) трансформується з інструменту довгострокового інфраструктурного розвитку в критично важливий механізм забезпечення економічної стійкості та оперативного відновлення. Традиційні моделі співпраці, розраховані на стабільне середовище, виявляються малоефективними через високі безпекові ризики, порушення логістичних ланцюгів та дефіцит бюджетних ресурсів. Це вимагає впровадження адаптивних стратегій, які дозволяють бізнесу та державі швидко реагувати на зміни, розподіляти ризики та забезпечувати функціонування критичної інфраструктури [1].

Ключовим викликом для бізнесу в рамках ДПП стає необхідність перегляду фінансових моделей та механізмів страхування воєнних ризиків. Адаптивні стратегії передбачають перехід від жорстких довгострокових контрактів до більш гнучких модульних угод, які дозволяють коригувати умови співпраці залежно від безпекової ситуації. Важливим аспектом є залучення приватного капіталу не лише у відновлення фізичних об'єктів, а й у розвиток defense-tech рішень, енергетичну децентралізацію та гуманітарну логістику, що створює нові ніші для підприємництва навіть в умовах кризи [2].

Особливого значення набуває концепція «Build Back Better» (відбудувати краще, ніж було), яка має стати основою для стратегій сталого розвитку в поствоєнний період. Співпраця держави та бізнесу повинна фокусуватися на впровадженні енергоефективних технологій, цифровізації управлінських процесів та дотриманні екологічних стандартів, що є необхідною умовою для євроінтеграції та залучення міжнародних донорів. Бізнес, який інтегрує

|                                                                                                                                   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>М. М. Новікова</i> EMPLOYEE EXPERIENCE ЯК КЛЮЧ ДО ЗАЛУЧЕНОСТІ ПЕРСОНАЛУ.....                                                   | 285 |
| <i>Р. Т. Стельмащук</i> ВИЯВЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЛІДЕРІВ СЕРЕД РЕГІОНІВ УКРАЇНИ ЗА ДОПОМОГОЮ КЛАСТЕРНОГО АНАЛІЗУ.....    | 286 |
| <i>Alina Semenchuk</i> ARTIFICIAL INTELLIGENCE – A RESILIENCE FACTOR OR A THREAT TO THE ECONOMIC EFFICIENCY OF AN ENTERPRISE..... | 289 |
| <i>М. В. Волкова</i> УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....                                     | 290 |
| <i>М. А. Браташ</i> МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ..                                                                 | 293 |

## **Секція 6**

### **Проблеми та виклики для бізнесу в умовах воєнного стану**

|                                                                                                                                    |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Г. М. Юрчик</i> РИЗИКИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....                                              | 297 |
| <i>О. Б. Романенко</i> АДАПТАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ ТА УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ.....       | 300 |
| <i>С. В. Школяр</i> АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНА СТІЙКІСТЬ..... | 302 |
| <i>А. П. Глазунова</i> РОЛЬ БРЕНДИНГУ В ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОДИ.....       | 305 |
| <i>І. М. Куліш</i> УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ЯК ЧИННИК ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНУ.....                         | 307 |
| <i>Д. С. Захаров</i> ПРИЧИНИ І НАСЛІДКИ НЕДОСТАТНЬОГО КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ГРОМАДСЬКОГО ТРАНСПОРТУ.....  | 309 |
| <i>Г. О. Сукрушева, В. О. Оклей</i> ІНВЕСТИЦІЙНІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ ВИКЛИКИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....                      | 311 |
| <i>Г. О. Сукрушева, Д. В. Земляних</i> АДАПТАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....                           | 313 |
| <i>Г. О. Сукрушева, Є. Я. Кривокінь</i> РЕЛОКАЦІЯ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗБЕРЕЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ.....                    | 315 |
| <i>Т. В. Воронько-Невіднича, М. Д. Прийдак</i> АДАПТАЦІЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ ДО ФУНКЦІОНУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ..... | 317 |
| <i>П. Я. Приймак</i> ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В УМОВАХ ВІЙНИ.....                                                             | 319 |
| <i>О. В. Садовник</i> СТРАТЕГІЧНІ РІШЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ ЩОДО ВИКЛИКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ТУРБУЛЕНТНОСТІ.....     | 320 |