

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ



Матеріали
III Всеукраїнської науково-практичної
конференції

Кропивницький - 5 червня 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Економічний факультет

Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ

Матеріали

III Всеукраїнської науково-практичної конференції

5 червня 2025 р.

Кропивницький
2025

Актуальні проблеми економіки та підприємництва в умовах викликів і загроз : матеріали ІІІ всеукр. наук.-практ. конф., 5 черв. 2025 р., м. Кропивницький / Центральноукраїн. нац. техн. ун-т, каф. економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи ; [редкол. : А. А. Тихий, В. В. Зайченко та ін.]. Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2025. – 184 с.

Редакційна колегія:

Тихий А.А., проректор з наукової роботи та міжнародних зв'язків, доц., к.т.н. Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький;
Зайченко В.В., д.е.н., проф., зав. кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи Центральноукраїнського національного технічного університету, м. Кропивницький;
Шалімова Н.С., д.е.н. проф., декан економічного факультету, Центральноукраїнського національного технічного університету, м. Кропивницький;
Семикіна М.В., д.е.н., проф., проф. кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький;
Петрова І.Л., д.е.н., проф., зав. кафедри маркетингу та поведінкової економіки, Університет економіки та права «Крок», м. Київ;
Лутай Л.А., д.е.н., проф., проф. кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом, Уманський Державний педагогічний університет імені Павла Тичини, м. Умань;
Васильців Т.Г., д.е.н., проф., зав. відділу проблем соціально-гуманітарного розвитку регіону, Державна установа. Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долішнього НАН України. м. Львів;
Лупак Р.Л., д.е.н., проф., проф. кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів;
Карнаушенко А.С., к.е.н., доц., зав. кафедри підприємництва, облік та фінансів, Херсонський державний аграрно-економічний університет;
Савченко В.М., к.е.н., проф., доц. кафедри підприємництва, облік та фінансів, Херсонський державний аграрно-економічний університет;
Кононенко Л.В., к.е.н., доц., доц. кафедри підприємництва, облік та фінансів, Херсонський державний аграрно-економічний університет;
Сисоліна Н.П., к.е.н., доц., доц. кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький.

У збірнику опубліковано тези доповідей учасників ІІІ всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми економіки та підприємництва в умовах викликів і загроз». Тези доповідей відображають результати наукових досліджень, присвячених розгляду різноманітних проблем, умов та чинників економічної діяльності та безпеки підприємств, регіонів, соціальної відповідальності бізнесу та держави, розвитку інвестиційної та інноваційної політики, людського потенціалу, визначенню стратегічних перспектив готельно-ресторанної індустрії України.

Для науковців, викладачів, здобувачів PhD, здобувачів вищої освіти економічних спеціальностей вищих навчальних закладів. Може бути корисним також для підприємців, організаторів бізнесу, менеджерів підприємств, спеціалістів з економіки.

Рекомендовано до друку вченою радою Центральноукраїнського національного технічного університету (Протокол №10 від 26.06.2025 року)

За достовірність наведених у публікації даних, географічних назв, власних імен, цитат, галузевої термінології, економіко-статистичних даних та іншої інформації несуть особисту відповідальність автори тез доповідей.

Зміст

Зайченко В. В., Мездрін В. М. Забезпечення економічної стійкості підприємств в умовах технологічних перетворень.....	9
Семикіна М. В., Андріяшевський І. С. Розвиток торговельного підприємництва з позицій соціальної відповідальності бізнесу.....	12
Семикіна М. В., Гук Р. В. Проблеми мотивації трудової активності персоналу в умовах воєнного стану.....	15
Семикіна М. В., Золотарьов О. О. Актуальні проблеми вдосконалення управління персоналом в індустрії гостинності.....	17
Семикіна М. В., Чайкін В. В. Проблемні аспекти розвитку торговельного бізнесу України в умовах воєнного стану та після війни.....	21
Брикова Т. М. Реалізація стратегії просування готельно-ресторанних послуг в умовах конкуренції.....	23
Горелков Д. В., Горелкова О. С. Перспективи розвитку закладів ресторанної індустрії з моноетнічною кухнею.....	26
Дмитришин Б. В. Блокчейн-технології як інструмент зміни бізнес-моделей у фінансовому секторі.....	28
Дуб В. В., Бричка Б. О. Еко-готелі – перспективний напрямок розвитку готельної індустрії України.....	29
Дуб В. В., Іллющенко Н. І. Популяризація української кухні – запорука розвитку ресторанної індустрії.....	32
Кернасюк Ю. В. Інтеграція освітньої, наукової та інноваційної діяльності в умовах глобальних трансформацій.....	34

Татарченко А. О.	
Організаційно-економічні аспекти стійкого розвитку підприємств житлово-комунальної сфери	167
Тищенко А. А., Скрипник С. В.	
Вертикально інтегровані структури в аграрному секторі України: ризики та виклики в умовах війни	171
Фусарь А. Ю.	
Цифрові компетенції як ключовий фактор конкурентоспроможності фахівців	174
Шостак О. М.	
Інструменти підтримки малого та середнього підприємництва: роль держави та приватних ініціатив у розвитку підприємницької діяльності	177
Ярков В. С.	
Стратегічні пріоритети відновлення економічного зростання України в умовах цифрової трансформації	181

боку держави і міжнародних партнерів. В умовах війни та післявоєнного відновлення ключову роль відіграватимуть гнучкість, стійкість до зовнішніх ризиків та здатність до швидкої інституційної адаптації.

Список використаних джерел:

1. Гончарук Н.Т. Удосконалення управління розвитком житлово-комунального господарства українських міст в умовах децентралізації. *Актуальні питання у сучасній науці (серія «Державне управління»)*. 2023. № 3(9). С. 194–207.
2. Доповідь Брундтланд «Our Common Future», Всесвітня комісія з навколишнього середовища та розвитку ООН, 1987. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>.
3. Рибачук В.Л. Принципи стійкого розвитку механізмів державного управління сферою житлово-комунальних послуг. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2012. № 6. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=485>.
4. Ружинська Н.О. Аналіз стану заборгованості населення за надані послуги перед підприємствами ЖКГ в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-70>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3778/3701>.
5. Сарапіна О.А., Стефанович Н.Я., Пінчук Т.В. Аналіз діяльності комунальних підприємств та підходи до їх класифікації. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2023. № 2(85). URL: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/view/271/262

УДК 33

*Тищенко А. А.,
здобувач третього (науково-освітнього) рівня вищої освіти
ступеня доктора філософії;
Скрипник С. В., д.е.н., доцент,
проф. кафедри підприємництва, обліку та фінансів
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Херсон / м. Кропивницький*

ВЕРТИКАЛЬНО ІНТЕГРОВАНІ СТРУКТУРИ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ: РИЗИКИ ТА ВИКЛИКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Аграрний сектор України завжди був основою економіки, але війна, що триває, кардинально змінила умови його функціонування. У цьому контексті вертикально інтегровані структури, які об'єднують усі ланки виробництва – від вирощування сировини до переробки та експорту, стали ключовим інструментом виживання галузі. Вони дозволили агрохолдингам не лише зберегти операційну діяльність, а й адаптуватися до нових викликів: зруйнованої логістики, обмеженого доступу до ринків та нестабільності сировинних цін. Однак ця модель, попри свою ефективність, містить і суттєві ризики – від надмірної залежності від глобальних ланцюжків поставок до соціальної напруги в регіонах. Дослідження їхнього впливу на аграрний сектор у воєнний період є особливо актуальним для розуміння майбутнього українського АПК.

Сьогодні вертикально інтегровані структури в аграрному секторі опинилися в епіцентрі суперечливих процесів. З одного боку, вони демонструють вражаючу стійкість – завдяки власній логістиці, елеваторам і дистрибуційним каналам такі холдинги змогли швидко переналаштувати експортні маршрути після блокади чорноморських портів. З іншого боку, їхня діяльність у воєнних умовах виявила низку вразливих місць. Капіталомісткість таких структур ускладнює оновлення техніки та технологій, а залежність від єдиного ланцюжка поставок підвищує ризики при збройних загрозах. Крім того, концентрація ресурсів у великих холдингах часто суперечить інтересам дрібних фермерів, створюючи соціально-економічну напругу в сільських громадах. Це ставить питання про баланс між ефективністю таких структур і необхідністю підтримки дрібного виробництва, особливо в умовах, коли кожен елемент аграрного сектору має критичне значення для економіки. Вирішення цих суперечностей вимагає глибокого аналізу досвіду останніх двох років, щоб визначити оптимальні моделі функціонування агробізнесу в умовах тривалої нестабільності.

Вертикальна інтеграція в аграрному секторі України має свої унікальні риси, обумовлені як історичним розвитком галузі, так і сучасними економічними реаліями. Цей процес передбачає об'єднання різних ланок виробничого ланцюжка – від вирощування сільськогосподарської сировини до її переробки, зберігання, логістики та збуту готової продукції під єдиним управлінням. В українських умовах така модель особливо поширена серед великих агрохолдингів, які контролюють сотні тисяч гектарів орної землі, власні елеватори, переробні підприємства та експортні канали.

Характерною рисою української аграрної вертикальної інтеграції є її орієнтація на експорт сировини, особливо зернових і олійних культур. Великі холдинги, такі як «Кернел», «МХП» або «Нібулон», створили розгалужені логістичні мережі, що включають річкові термінали, залізничні гілки і портову інфраструктуру. Це дозволяє їм мінімізувати витрати на транспортування та максимізувати прибуток від зовнішньоторговельних операцій. Однак переважна більшість таких структур все ще зосереджена на виробництві саме сировини, а не продуктів з високою доданою вартістю.

Важливим аспектом української моделі є те, що вертикальна інтеграція часто поєднується з горизонтальною – великі холдинги контролюють значні земельні банки в одному регіоні, що дозволяє їм оптимізувати виробничі процеси. Наприклад, група «Астарта» в Полтавській області об'єднує цукрові заводи з власними буряковими плантаціями, створюючи замкнутий цикл виробництва.

Особливістю останніх довоєнних років стало поступове розширення переробного компоненту в вертикально інтегрованих структурах. Так, холдинг «МХП» інвестував у власні ковбасні цехи та готові м'ясні продукти, а «Кернел» розвиває лінії з виробництва рафінованої олії. Проте частка глибокої переробки в загальному обсязі виробництва залишається відносно невеликою порівняно з європейськими аналогами.

Вертикальна інтеграція в українському АПК має і свої проблемні аспекти. Вона часто супроводжується залежністю від єдиного ринку збуту (наприклад, китайського для м'ясної продукції), а також ускладнює доступ на ринок дрібним

виробникам, які не можуть конкурувати з потужними холдингами. Водночас, як показав досвід воєнного часу, саме такі інтегровані структури виявилися найбільш стійкими до зовнішніх шоків, здатними швидко адаптувати логістичні ланцюги та знаходити альтернативні шляхи експорту (табл. 1).

Таблиця 1

Приклади вертикально інтегрованих агрохолдингів України

Показники	Агрохолдинги		
	Кернел	МХП	Нібулон
Площа землі, тис. га*	500,0 → 450,0	370,0 → 300,0	80,0 → 70,0
Основні активи	Елеватори, портова інфраструктура	Птахофабрики, кормові заводи	Річкові термінали, елеватори
Спеціалізація	Соняшник, зернові	Птахівництво	Зернові, олійні
Власні переробні потужності	Олійні заводи, комбікорми	М'ясопереробка, ковбасні вироби	Олійний завод, зерносховища
Основні зміни через війну	Втрата частини активів у Херсонській області	Зниження виробництва птиці на 15-20%	Руйнування річкового терміналу в Миколаєві
Адаптаційні стратегії	Переорієнтація на європейські ринки через Румунію	Інвестиції в альтернативну логістику (автоперевезення)	Розвиток залізничних маршрутів до ЄС
* Дані наближені через відсутність офіційної статистики під час війни, з урахуванням змін 2021-2024 рр.			

Джерело: сформовано авторами за даними офіційних звітів компаній [1-4]

Аналіз показників вертикально інтегрованих агрохолдингів (у порівнянні довоєнного 2021 р. з періодом повномасштабної війни 2023-2024 рр.) виявив їхню вразливість та адаптаційний потенціал. Зокрема, у 2021 р. «Кернел» контролював 500 тис. га, «МХП» – 370 тис. га, а вже до 2023 р. площі скоротились на 15-25% через окупацію південних регіонів (40% угідь). Експортна логістика змінилася з чорноморської (75% у 2021р.) на дунайську та залізничну (+30-50% операційних витрат). Щодо фінансових показників, то вже у 2023 р. прибутки впали на 25-40%, а інвестиції – на 50-70%. Технологічний розвиток було спрямовано на відновлення інфраструктури (30-40% техніки знищено), соціальні програми скорочено на 40-50% через мобілізацію 30% працівників. Однак, їх адаптаційні стратегії включають різні підходи до виживання: «Кернел» – диверсифікація ринків збуту (Азія, Африка); «МХП» – оптимізація виробництва (закриття низькорентабельних напрямків), «Нібулон» – ставка на альтернативну логістику.

Отже, вертикально інтегровані структури в аграрному секторі України продемонстрували значну стійкість у період воєнних викликів, проте їх подальший розвиток потребує подолання серйозних системних обмежень. Досвід останніх років показав, що традиційна модель, орієнтована на експорт сировини, є надто вразливою до зовнішніх шоків. Майбутнє цих структур багато в чому залежатиме від їх здатності адаптуватись до нових умов – диверсифікувати ринки збуту, збільшувати частку переробленої продукції з

високою доданою вартістю, розвивати партнерські відносини з дрібними виробниками. Не менш важливим є забезпечення балансу між економічною ефективністю великих холдингів і підтримкою розвитку дрібного та середнього агробізнесу, що є ключовим для сталого розвитку сільських територій. Успішна адаптація вертикально інтегрованих структур до нових умов може стати важливим чинником як для відновлення аграрного сектору, так і для загальної економічної стабільності країни в повоєнний період.

Список використаних джерел:

1. МХП. Офіційний сайт. <https://mhp.com.ua/uk/glorytoUkraine>.
2. KERNEL. Офіційний сайт. <http://www.kernel.ua/>.
3. АПК Інформ. Офіційний сайт. <https://www.apk-inform.com/uk>.
4. УКАБ. Звіти Асоціації «Український клуб аграрного бізнесу» https://ucab.ua/ua/doing_agribusiness.

УДК 33

*Фусарь А. Ю.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.т.н., доцент Савеленко Г. В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ЦИФРОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ФАХІВЦІВ

У сучасному світі, що характеризується стрімкою цифровою трансформацією всіх сфер суспільного життя, питання професійної конкурентоспроможності набуває нових вимірів. Цифрові компетенції – це комплекс знань, умінь та навичок, необхідних для ефективного використання інформаційно-комунікаційних технологій у професійній діяльності, – стають не просто додатковою перевагою, а критично важливою умовою успіху на ринку праці.

Цифрові компетенції охоплюють широкий спектр здібностей: від базових навичок роботи з комп'ютером до складних аналітичних інструментів, програмування та управління цифровими проектами. Їх особливість полягає в тому, що вони не є статичними – вони постійно розвиваються разом з технологічним прогресом, що вимагає від фахівців безперервного оновлення знань.

Сучасна класифікація цифрових компетенцій включає кілька ключових категорій. Базові цифрові навички охоплюють впевнене користування комп'ютером, інтернетом, офісними програмами та комунікаційними платформами. Спеціалізовані технічні компетенції включають програмування, роботу з базами даних, аналітику даних, кібербезпеку та управління цифровими проектами.

Окрему категорію становлять цифрові soft skills – здатність до критичного мислення в цифровому середовищі, цифрова грамотність, навички онлайн-комунікації та співпраці, адаптивність до нових технологій. Ці компетенції

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

Матеріали ІІІ всеукраїнської науково-практичної конференції

5 червня 2025 р.

Науковий редактор – Зайченко В.В.
Технічний редактор – Сисоліна Н.П.
Комп'ютерний набір і верстка – Оніщук О.В.
Дизайнер обкладинки – Чумаченко О.С.