

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА АКАДЕМІЯ»**

Кафедра економіки та менеджменту

ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ РОЗВИТОК СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ

МАТЕРІАЛИ

**XIV Всеукраїнської наукової конференції
здобувачів вищої освіти та вчених**

м. Одеса, 21 листопада 2025 року

**Одеса
2025**

Організатори: Національний університет «Одеська юридична академія», кафедра економіки та менеджменту.

Укладачі:

Кібік Ольга Миколаївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та менеджменту Національного університету «Одеська юридична академія»;

Котлубай Вячеслав Олексійович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту Національного університету «Одеська юридична академія»;

Капустян Ірина Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та менеджменту Національного університету «Одеська юридична академія».

Економіко-правовий розвиток сучасної України : матеріали XIV Всеукр. наук. конф. здобувачів вищої освіти та вчених, м. Одеса, 21 листопада 2025 р. / за ред. д.е.н., проф. О.М. Кібік. Одеса : НУ «ОЮА», 2025. 262 с.

DOI: 10.32837/11300.31015

Думка укладачів може не збігатись з думкою авторів матеріалів. Відповідальність за зміст матеріалу несе автор. Відповідальність за порушення принципів академічної доброчесності несе автор.

СЕКЦІЯ 2.
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО
РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Воркунова О.В.	
Цифрова модернізація морської логістики України як фактор підвищення ефективності національної економіки	46
Котлубай В.О.	
Управління людським капіталом в умовах гібридної (цифрово-офлайн) економіки	49
Корнілова О.В., Кравченко В.В.	
Гнучкі методології управління проєктами як інструмент адаптації персоналу під час війни	53
Шостак Л.В.	
Інноваційні підходи до побудови бізнес-моделей у цифровій економіці України	57
Ярова Н.В.	
Сталий розвиток у портовій галузі: екологізація як ключовий напрям	60
Кірович А.Ф.	
Розвиток інноваційного потенціалу логістичних компаній	63
Крейтор С.Ю.	
Організаційні зміни фінансових установ у процесі інтеграції інновацій	67
Сіянко П.В.	
Ключові драйвери і бар'єри інтеграції цілей сталого розвитку у бізнес-діяльність.....	71
Яровий В.І.	
Блокчейн-платформи для підвищення прозорості судноплавства	74
Блатін С.Д.	
Удосконалення інструментів управління стартап-проєктами	76
Кондратенко Д.О.	
Розширення сфери використання сучасних інформаційних технологій у процесі планування проєктів	79
Кучерявко А.С.	
Оптимізація системи КРІ для підвищення ефективності проєктних команд.....	83
Руденко М.О.	
Управління змінами в облікових процесах проєктів із використанням сучасних цифрових технологій.....	85

- регулярного моніторингу та звітності за показниками сталого розвитку [1].

Таким чином, екологізація портової діяльності є не лише вимогою часу, а й стратегічним напрямом, який поєднує економічну ефективність із соціальною відповідальністю та захистом довкілля. Для України це відкриває шлях до підвищення конкурентоспроможності портів і інтеграції у міжнародні транспортні мережі.

Література

1. ESPO Environmental Environmental Report 2023 – EcoPortsinSights 2023.
URL: <https://www.espo.be/media/ESPO%20Environmental%20Report%202023.pdf>
(дата звернення: 12.11.2025).
2. UNCTAD. Review of Maritime Transport 2023. New York & Geneva: UNCTAD, 2023. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2023_en.pdf (дата звернення: 12.11.2025).
3. Zongbao Zou, Cong Wang & Lihao Chen. *Blockchain Adoption or Not? Analysis of Demand Information Sharing in Maritime Supply Chain. Information*, 16(7), 577, 2025. URL: <https://doi.org/10.3390/info16070577>

Кірович А.Ф.,

*здобувач 2 курсу третього освітньо-наукового рівня,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ

Сучасна логістика перебуває в епіцентрі інноваційних змін. Зростання обсягів електронної комерції, глобалізація ланцюгів постачання та вимоги до сталого розвитку змушують логістичні компанії радикально переосмислювати свої бізнес-моделі. Ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності стає саме інноваційний потенціал, що є здатністю компанії системно генерувати, впроваджувати та комерціалізувати нові технологічні, організаційні та управлінські рішення. Інноваційний потенціал логістичної компанії складається з чотирьох основних компонентів.

Технологічний компонент інноваційного потенціалу визначає, чи стане Сьогодні це не просто техніка, а сукупність рішень, які роблять процеси швидшими, дешевшими і надійнішими. Сучасні системи управління складу й транспортом дозволяють бачити кожен вантаж у реальному часі, автоматично планувати маршрути й уникати простоїв машин. Інтернет речей дає змогу відстежувати місце розташування, температуру й стан вантажу від моменту відправлення до отримання. Розумні мітки й датчики практично виключають втрати та помилки. Дрони доставляють посилки в важкодоступні місця й швидко перевіряють запаси на високих стелажах, скорочуючи інвентаризацію з багатьох годин до кількох хвилин. Автономні вантажівки й маленькі роботи-доставники поступово виходять на дороги й тротуари. Додаткову перевагу дають швидкі мережі 5G на терміналах, обробка даних прямо на місці, а не в хмарі, та цифрові копії всієї логістичної мережі, які дозволяють заздалегідь протестувати будь-які зміни [1, 3].

Технології є умовою виживання і можливістю зростання. Технологічний компонент інноваційного потенціалу дає величезні переваги, але водночас створює серйозні ризики. Впровадження дорогих систем і роботів може не окупитися через швидке старіння техніки, а залежність від одного постачальника ускладнює заміну рішень і підвищує витрати на підтримку. Чим більше підключених пристроїв і хмарних систем, тим вищий ризик кібератак. Один злом здатен зупинити термінал на кілька діб і призвести до втрати даних клієнтів. Відмова автоматизованих систем без резервних планів повністю паралізує роботу.

В Україні бракує спеціалістів із робототехніки та кібербезпеки, дрони й безпілотні вантажівки досі мають обмежене правове поле, а відповідальність за аварії з участю штучного інтелекту не врегульована. Автоматизація викликає скорочення персоналу й опір працівників, а «зелені» технології на етапі впровадження часто збільшують вуглецевий слід і шкодять репутації. Отже, без сильної кібербезпеки, навчання кадрів, резервних сценаріїв і гнучких контрактів технології замість зростання приносять великі збитки. Успішні компанії витрачають на управління цими ризиками 30–40 % бюджету інновацій, а не 5–10 %, як більшість.

Організаційні інновації в логістиці можуть мати такі форми, як перехід до горизонтальних структур, крос-функціональних команд, Agile та Scrum, децентралізоване прийняття рішень, виділення частину часу співробітників на власні проєкти, внутрішні інноваційні лабораторії, введення мультифункціональних працівників із гнучкими графіками тощо.

Найсерйозніший ризик впровадження таких інновацій – це опір і відтік середньої ланки управління та досвідчених співробітників. Одразу після запуску Agile чи Scrum продуктивність зазвичай падає, бо робітники витрачають більше часу на стендапи й ретроспективи, ніж на реальну роботу. Децентралізація рішень призводить до дорогих помилок оскільки молоді лідери команд без достатнього досвіду змінюють маршрути чи графіки, що може обумовлювати простой на митниці й штрафи. Перехід на нові системи мотивації часто обумовлює демотивацію та плинність. Внутрішні лабораторії та стартапи потребують ресурсів та можуть бути нерезультативними. Відповідно доцільно вводити організаційні інновації поступово. Часто саме організаційні інновації стають найдорожчим і найнебезпечнішим елементом усього інноваційного потенціалу.

Фінансово-інвестиційний компонент інноваційного потенціалу – це здатність швидко та недорого залучати гроші на дорогі технології й одночасно отримувати нові рішення через партнерства зі стартапами та венчурними фондами [2]. Основні фінансово-інвестиційні інновації, які зараз використовують у сфері логістичної діяльності є такими: корпоративні венчурні фонди та акселератори, прямі інвестиції в логістичні й суміжні стартапи, партнерства з технологічними компаніями, залучення міжнародних грантів і пільгових кредитів, випуск корпоративних облігацій і розміщення акцій на європейських біржах, спільні підприємства з іноземними 4PL/5PL-операторами тощо.

Найбільшою небезпекою є різке подорожчання та ускладнення доступу до капіталу. Корпоративні венчурні фонди та інвестиції в стартапи часто закінчуються повними або частковими втратами. Партнерства зі стартапами часто перетворюються на «платимо за обіцянки». Гранти та пільгові кредити стали значно складнішими, оскільки посилилися вимоги до співфінансування, звітність стала щоквартальною і дуже детальною. Більше половини компаній, які отримали

гранти, не змогли освоїти кошти в термін і повернули їх або отримали штрафи. Випуск облігацій і вихід на європейські біржі для середніх логістичних компаній може бути недосяжним через високі воєнні ризики та низький кредитний рейтинг України. Спільні підприємства з іноземними гігантами часто закінчуються втратою контролю. Серйозним ризиком є «розпорошення» капіталу. Власники одночасно запускають кілька інноваційних напрямів, жоден із них не отримує достатнього фінансування і все зупиняється на певному етапі. Отже, фінансово-інвестиційна інноваційність в українських умовах пов'язана з численними ризиками. Доцільно забезпечити концентрацію на одному-двох великих проєктах, чітко залучення міжнародного партнера з репутацією і обов'язкове створення окремої юридичної особи під кожен венчурний проєкт, щоб збитки не були загрозою основному бізнесу.

Актуальним для України є розвиток інновацій у воєнний та повоєнний період. Варіантами є впровадження систем dual-use логістики, швидке розгортання мобільних складів, використання супутникового зв'язку Starlink для моніторингу вантажів у зонах ризику тощо. Такі інновації також пов'язані з можливістю виникнення численних ризиків.

Сучасна логістика виживає лише за високого інноваційного потенціалу, який складається з технологічного, організаційного, фінансово-інвестиційного компонентів та адаптації до воєнних умов. Технології дають перевагу, але вимагають певного бюджету на кібербезпеку, резервування та навчання, інакше кібератаки чи збої паралізують бізнес. Організаційні інновації часто призводять до падіння продуктивності й опору персоналу, тому впроваджувати їх треба поступово. Фінансування інновацій в Україні ускладнене воєнними ризиками, втратами в стартапах і жорсткими умовами грантів; успіх можливий лише за концентрації на певних проєктах та ізоляції ризиків. Логістичні компанії, які сьогодні інвестують в інноваційний потенціал, мають потенціал стати повноцінними технологічними компаніями, що формують нові ринки. Однак під час такого інвестування слід ретельно враховувати можливості виникнення ризикованих ситуацій. Без системного управління ризиками інновації замість зростання можуть спричинити збитки.

Література

1. Інновації в логістиці: 7 сучасних тенденцій. URL: <https://edilo.com.ua/blog/innovacziyi-v-logistyczi-7-suchasnyh-tendenczij/>
2. Марінов Є.А. Інноваційні технології у транспортній логістиці: економічний потенціал і виклики впровадження. *Академічні візії*. 2024. № 30. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1367>
3. Середницька Л., Волинець В. Інноваційні технології в логістичній системі. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 617–621.

Крейтор С.Ю.

*здобувач 2 курсу третього освітньо-наукового рівня,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗМІНИ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ У ПРОЦЕСІ ІНТЕГРАЦІЇ ІННОВАЦІЙ

Сучасні фінансові установи стикаються з швидким розвитком технологій, що вимагає глибоких організаційних трансформацій. Інтеграція інновацій, таких як fintech, штучний інтелект, блокчейн та великі дані, не лише оптимізує процеси, але й змінює структуру, культуру та підходи до управління персоналом. Зміни спрямовані на підвищення ефективності, зниження витрат та покращення обслуговування клієнтів. Впровадження fintech на глобальному рівні призводить до створення гнучких структур, здатних швидко адаптуватися до ринкових змін. В Україні цей процес ускладнюється регуляторними бар'єрами, але приклади ряду фінансових установ демонструють потенціал інтеграції інновацій [2].

Трансформація фінансової системи України характеризується активною інтеграцією інновацій, що зумовлює необхідність формування стратегічних напрямів розвитку різних видів вітчизняних фінансових установ [1].

Фінансові інновації поділяються на радикальні та соціально орієнтовані [3], включаючи банківські продукти, канали обслуговування та внутрішні процеси. Радикальні інновації (наприклад, інтегровані мобільні стратегії чи хмарні системи) базуються на цифрових технологіях, створюючи нові ринки. У цифровій