

- Контроль: Встановлення контрольних механізмів для забезпечення відповідності операцій встановленим стандартам і регламентам.
- Конкуренція: Розробка стратегій для ефективної конкуренції на ринку.
- Управління ризиками: Ідентифікація, оцінка і управління ризиками для мінімізації їхнього впливу на діяльність підприємства.

Таким чином, підприємства, які функціонують як логістичні системи, повинні розвивати свої засоби забезпечення економічної безпеки, включаючи різні аспекти:

- ✓ Ідеологічні: Формування корпоративної культури, яка підтримує економічну безпеку.
- ✓ Організаційні: Створення ефективних організаційних структур і процедур.
- ✓ Інформаційні: Забезпечення безпеки і конфіденційності інформації, необхідної для логістичних операцій.
- ✓ Технологічні: Впровадження сучасних технологій для підвищення ефективності і безпеки.
- ✓ Екологічні: Впровадження екологічно безпечних практик для мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Вівчар О., Зяйлик М., Горин Р. Логістична стратегія у системі забезпечення економічної безпеки підприємства. URL: (дата звернення: 10.05.2024)
2. Дідик А.М. Економічна безпека підприємства : підручник / А. М. Дідик, О. Є. Кузьмін, В. Л. Ортинський, Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорелов, О. В. Ілляшенко, та ін. Львів : НУ «Львівська політехніка», ТзОВ «Видавнича група «Бухгалтери України», 2019. 624 с.
3. Кавун С.В. Економічна безпека підприємства: інформаційний аспект: монографія. Харків: ТОВ «Щедра садиба плюс», 2014. 312 с.

УДК 658

Грудініна Д.<sup>1</sup>, Бегун С.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> здобувачвищої освіти, ВНУ ім. Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

<sup>2</sup> канд. екон. наук, доц. ВНУ ім. Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

### **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ**

Стратегічне управління описує теорію і практику забезпечення конкурентоспроможності та ефективності прийняття рішень шляхом розробки стратегій організації керівниками, які взяли на себе відповідальність за цей процес [1, с. 19]. Війна внесла свої корективи, які вимагають від нас нових методів та інструментів стратегічного управління,

які будуть готові до непередбачуваних обставин.

Війна представляє собою найбільш руйнівний фактор для підприємництва. Загальна вразливість економічного сектору, зростання витрат держави на підтримку воєнних операцій та оборони, непередбачувані фінансові та матеріальні збитки, постійні ризики, а також значні обмеження в сфері міжнародної торгівлі спричиняють поступову дестабілізацію системи.

У 2022 р. бізнес в Україні відчув безпрецедентно великі прямі збитки через повномасштабне вторгнення, обсяг яких оцінюється в 13 млрд. дол. Значна частина цієї суми (приблизно 9 мільярдів доларів) припадає на великий та середній бізнес. Мінімум 109 підприємств великого бізнесу зазнали прямих збитків: 19 були повністю зруйновані, ще 90 були частково пошкоджені. Непрямі збитки для підприємницького сектору України за аналогічний період становили 33,1 млрд. дол. [2]

Ця цифра підкреслює критичний стан підприємництва в Україні, оскільки фінансові джерела та ресурси для покриття збитків та відновлення активності вкрай обмежені. Особливо під загрозою перебуває малий і середній бізнес, орієнтований на місцеві ринки, оскільки його резерви обмежені. Згідно з дослідженням Асоціації професіоналів зі сталого розвитку, 95,3% компаній мікро, малого та середнього бізнесу наразі потребують фінансової підтримки [3, с. 93].

На поточному етапі пріоритетним завданням є збереження господарюючого суб'єкта, виведення його із шокового стану та пошук методів та шляхів відновлення активності. Держава надала одну з можливостей у формі механізму релокації бізнесу, що дозволило зберегти певний відсоток господарюючих суб'єктів.

За даними Міністерства економіки України, протягом дії урядової програми релокації бізнесу, у більш безпечні регіони переїхало 840 підприємств, з яких 667 вже працюють на новому місці. Найбільша частина бізнесів обрала для нового місця роботи Закарпатську та Львівську області, з 120 та 199 компаніями відповідно. Чернівецька область зайняла третє місце за популярністю з 78 релокаціями, а Івано-Франківщина - четверте з 70 [3, с. 94].

Також умови війни примушують підприємства змінювати напрямок своєї діяльності, фокусуючись на виробництві товарів і послуг, які відповідають потребам в умовах воєнного конфлікту. Наприклад, спостерігається збільшення обсягів виробництва продуктів харчування, засобів захисту, військової техніки та інших важливих матеріалів.

В умовах війни науковці рекомендують бізнесу приймати ефективні управлінські рішення, спрямовані на вирішення конкретних завдань у формуванні стратегічної поведінки компаній. Ці завдання можна умовно поділити на три послідовні етапи:

- 1) забезпечення виживання та підтримка бізнесу в його існуванні;

2) відновлення та адаптація до нових умов, з використанням всіх доступних сил та ресурсів;

3) закладання фундаменту для подальшого оновлення та успішного розвитку в майбутньому [4, с. 142].

Отже, можна сказати, що умови воєнного стану в Україні вимагають принципово нових підходів до організації бізнес-процесів. Особливу увагу в цьому контексті приділяється стратегічному управлінню під час перепрофілювання та релокації діяльності підприємств. Для підтримки бізнесу на державному та локальному рівнях розробляються різноманітні ініціативи. Стратегічне управління дозволяє не лише планувати всі аспекти діяльності підприємств, а й визначати альтернативні варіанти розвитку та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Краснокутська Н. С., Кабанець І. А. Стратегічне управління: навч. посіб. Харків: НТУ «ХП», 2017. 461 с.

2. Збитки, завдані українському бізнесу внаслідок російської агресії, оцінюються в \$13 млрд. Kyiv School of Economics, 2023. Веб-сайт. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-zavdani-ukrayinskomu-biznesu-vnaslidok-rosiyskoyi-agresiyi-otsinyuutsya-v-13-mlrd/> (дата звернення 07.03.2024)

3. Феєр О. В., Хаустова К. М., Густі С. М. Стратегічне управління підприємством в умовах воєнного стану. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 4. С. 90-97. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/224/213> (дата звернення 07.03.2024)

4. Ляхович Л. Стратегічна поведінка компаній в умовах війни та повоєнного відновлення. *Економічний простір*. 2022. № 180. 139-143 с. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/180-22> (дата звернення 07.03.2024)

УДК 330.3

Забігайло О.<sup>1</sup>, Римар О.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>аспірант Класичного приватного університету м. Запоріжжя, Україна

<sup>2</sup>канд. екон. наук. доц. НННІЕМ ЗУНУ, м. Тернопіль, Україна

### **СПЕЦИФІКА АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ**

Структурні зрушення в економіці спричинені війною, нестабільність зовнішнього середовища, розриви налагоджених виробничих зв'язків, зміна форм власності і реструктуризація підприємств вимагають розробки нових стереотипів управлінського мислення і переходу до нових форм і методів системи управління підприємством. Це пов'язане із триваючим процесом диференціації й інтеграції структур, методів й інших елементів систем управління виробництвом, а також з міжнародними кризами, конфліктами і