

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МЕЛІТОПОЛЬСЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ВП. НУБІП «БЕРЕЖАНСЬКИЙ АГРОТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТУ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ А.С. МАКАРЕНКА
ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ «КОМ'ЮНІТІ ПЛЮС»

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ СЬОГОДЕННЯ

**Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції
20-21 листопада 2025 року**

**м. Запоріжжя
2025**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МЕЛІТОПОЛЬСЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ВП. НУБП «БЕРЕЖАНСЬКИЙ АГРОТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТУ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ А.С. МАКАРЕНКА
ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ «КОМ'ЮНІТІ ПЛЮС»

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ СЬОГОДЕННЯ

**Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної
конференції**

(20-21 листопада 2025, Запоріжжя)

м. Запоріжжя, Україна

2025

УДК 330.34(477):316.3:005.21(062.552)
С 89

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет Вченою радою
Мелітопольського державного педагогічного університету
імені Богдана Хмельницького (протокол № 6 від 23 грудня 2025 року).

Сучасні технології управління соціально-економічним розвитком України в умовах глобальних викликів сьогодення: матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції, 20-21 листопада 2025 року, м. Запоріжжя. – Запоріжжя, 2025. – 297 с.

Збірник містить матеріали учасників V Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні технології управління соціально-економічним розвитком України в умовах глобальних викликів сьогодення», що спрямовані на розвиток наукових ідей та формування ефективних механізмів управління на державному, регіональному рівнях та у бізнес-середовищі в умовах інноваційних змін в економіці.

© МДПУ, 2025

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1 МЕНЕДЖМЕНТ ТА ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН В ЕКОНОМІЦІ.....	9
Бабко Н.М УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ЧЕРЕЗ ІННОВАЦІЇ ТА СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....	9
Бражник Л.В. КАПІТАЛІЗАЦІЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	14
Герчанівська С.В. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	17
Глушко М.П., Верховод І.С. КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ФАКТОР ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ.....	20
Годлевський Ю.О., Чумак Ю.Ю., Чумаченко Г.В., Захарова Н.Ю. ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	25
Грошевий О.В., Демиденко Л.А., Маркіна М.-К. І., Захарова Н.Ю. УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	29
Гурська І.С. УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРАЦІЄЮ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ.....	34
Danylyshyn M.S. MODEL OF FINANCIAL POTENTIAL OF DEVELOPMENT OF THE BEET AND SUGAR INDUSTRY IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION.....	38
Демченко В.В., Намлієва Н.В. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	43
Диха М.В., Боднар І.Р. ІНСТРУМЕНТИ АВТОМАТИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У СИСТЕМІ ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	46
Єлагіна І.В., Захарова Н.Ю. СИСТЕМА РАНЬОГО ВИЯВЛЕННЯ І ПОПЕРЕДЖЕННЯ КОНФЛІКТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	50
Жанталай Т.А., Щєбликіна З.В. ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ.....	55
Кішка О.Д., Намлієва Н.В. ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МОНІТОРИНГУ ПІДТРИМКИ ТА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ.....	59
Kozak V. M. MECHANISM FOR ENSURING FINANCIAL SECURITY OF AGRO-FOOD MARKET ENTITIES IN A DIGITALIZED ECOSYSTEM.....	62
Лещенко С.В., Верховод І.С. ТРАНСФОРМАЦІЯ МОДЕЛІ МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: УПРАВЛІНСЬКІ ТА ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ.....	67
Літвінов В.І. ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ ТРУДОВОЇ МОТИВАЦІЇ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	72
Марченко О.А., Пікуш О.В. МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ РЕАБІЛІТАЦІЙНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	77
Марченко О.А., Сальнікова М.В. ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ.....	79
Melnyk O.V. ASSESSMENT OF THE IMPACT OF CYBER THREATS IN THE BANKING SYSTEM AND PARAMETERS OF PROTECTION OF TRANSACTION OPERATIONS ON THE BASIS OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES OF METASPACE.....	82
Меметова З.Е., Намлієва Н.В. СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ.....	86
Намлієва Н.В. РОЛЬ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ.....	89
Новіков О.О., Павленко О.М. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	92
Петріна В.О., Захарова Н.Ю. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	97
Погрібний Р.В. ДЕТЕРМІНАНТИ СТАБІЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ІНКЛЮЗІЇ СУБ'ЄКТІВ	

ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕКТОРА.....	101
Романюк І.А. РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ.....	106
Рушак В.Ю., Верховод І.С. ЕВОЛЮЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ: ВІД ФІЛАНТРОПІЇ ДО ESG-ЗВІТНОСТІ В КОНТЕКСТІ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ.....	110
Савків Андрій ЛОГІСТИКА ВИРОБНИЦТВА: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ, СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ОПТИМІЗАЦІЙНІ ПРАКТИКИ.....	115
Федуняк І.О. ЦІНОУТВОРЕННЯ НА АГРАРНУ ПРОДУКЦІЮ В УМОВАХ МОНОПОЛІСТИЧНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ.....	120
Череп А.В., Кондратенко В.О., Смирнова Л.І., Бехтер А.В. СТРАТЕГІЧНІ РУШІЇ БАНКІВСЬКОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ.....	125
Чкан І.О., Виставкін А.В. РОЗВИТОК ЦИФРОВИХ ГРОШЕЙ В УКРАЇНІ.....	128
Щебликіна І.О., Мусієнко О.М. УПРАВЛІННЯ СТРУКТУРОЮ КАПІТАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	131
Щебликіна І.О., Ровінський О.О. ЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КРЕДИТОСПРОМОЖНІСТЮ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	134
Щебликіна З.В. КОМУНІКАТИВНА КУЛЬТУРА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	137
Щебликіна З.В., Зарецький Р. Д. ІНТЕРНЕТ ЯК ЗАСІБ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ І СУЧАСНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ ДІЙ.....	141
Щебликіна І.О., Щебликіна З.В. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	146
Новаторов О.А., Новаторова П.О., Славова А.С., Щебликіна З.В. ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ РІШЕНЬ В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ.....	151
Османов Р.Р., Тюпа М.І., Шепель В.В., Щебликіна З.В. ФОРМУВАННЯ СТАБІЛЬНОГО ПЕРСОНАЛУ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	155
Ярема Л.В. ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	159
Свинцова С.В., Намлієва Н.В. ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ.....	163
СЕКЦІЯ 2 РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ КРАЇНИ ТА РЕГІОНІВ.....	166
Глущенко Ю.А., Пилипенко К.А. ПАРТНЕРСЬКЕ ВРЯДУВАННЯ: ЗАРУБІЖНА ТА УКРАЇНСЬКА ПРАКТИКА.....	166
Єременко О.О., Сажнів М.М., Захарова Н.Ю. РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У ФОРМУВАННІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ.....	170
Колеснікова А.С. КЛЮЧОВІ ПРИНЦИПИ ТА ПОТЕНЦІАЛ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ТА УКРАЇНИ.....	174
Ноздрань О.В., Захарова Н.Ю. ВПЛИВ ЦИФРОВИХ СЕРВІСІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ГРОМАД.....	179
Осипенко С.О. МІЖНАРОДНЕ ПАРТНЕРСТВО ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК ЧИННИК МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ.....	183
Осипенко С.О., Когут І.А. МІСЦЕВІ ГРОМАДИ ЯК РУШІЙНА СИЛА РЕФОРМУВАННЯ ОСВІТИ: KEY ПРОЄКТУ DECIDE.....	186
Осипенко С.О., Ігнатов Є.Є., Ігнатова В.К. ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ НА 2026 РІК.....	190
Осипенко С.О., Подковаленко Б.Ю. РОЛЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	193
Подаков Є.С. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ.....	196
Полякова Л.І., Осипенко С.О. РОЛЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ФОРМУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	200

*Щебликіна І.О.,
кандидатка економічних наук, доцентка
Запорізький національний університет*

*Щебликіна З.В.,
старша викладачка
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Антикризове управління підприємством в умовах воєнного стану є однією з найскладніших і найвідповідальніших сфер сучасного менеджменту, оскільки воєнні дії створюють унікальне середовище невизначеності, ризиків та системних загроз, які одночасно впливають на всі елементи діяльності підприємства.

Відмінності між традиційною кризою та кризою воєнного часу зумовлені серйозністю та тривалістю воєнних дій, що змушує підприємства виходити за межі стандартних підходів антикризового управління. Механізм управління в таких умовах має враховувати специфічні виклики та допомагати підприємствам адаптувати свою діяльність до нової реальності [1, с. 32].

Війна руйнує виробничі потужності, ускладнює логістику, провокує дефіцит кадрів і ресурсів, формує нові ринкові умови та різко знижує рівень передбачуваності майбутнього. У таких умовах традиційні моделі управління виявляються недостатньо ефективними, а отже, ключову роль відіграє антикризове управління як система дій, спрямованих на стабілізацію, адаптацію та забезпечення стійкості підприємства.

Першим і базовим елементом антикризового управління в умовах війни є оцінювання ризиків та формування планів безперервності бізнесу (Business Continuity Planning). Підприємство має чітко визначити критичні для виживання процеси, ресурси і функції, оцінити ймовірність руйнування потужностей, перебоїв у постачанні, зникнення клієнтів, втрати персоналу чи доступу до енергоресурсів. На основі цього розробляються альтернативні сценарії діяльності, визначаються резервні постачальники, маршрути доставки, можливості релокації або часткового

розосередження виробництва. Одним із ключових інструментів стає диверсифікація ризиків - як у постачанні, так і у ринках збуту. Підприємства, які мають кілька незалежних каналів забезпечення та реалізації, значно краще витримують воєнні потрясіння.

Другим важливим напрямом є управління персоналом у кризових умовах, що передбачає як фізичну, так і психологічну безпеку працівників. Значна частина трудового ресурсу може бути мобілізована, евакуйована або втратити можливість працювати через небезпеку. У відповідь підприємства впроваджують гнучкі моделі зайнятості, дистанційні формати роботи, гнучкі графіки або внутрішнє переміщення кадрів між підрозділами. Важливим завданням керівництва є підтримка психологічного стану працівників - регулярна комунікація, створення безпечних умов праці, можливість працювати в укриттях, проведення інструктажів і мотиваційна підтримка.

Ефективне антикризове управління персоналом формує згуртовану команду, яка здатна працювати навіть в умовах підвищеного стресу.

Основна мета управління - це узгодження роботи всього колективу, щоб разом досягати спільних цілей.

Управління працею має свої особливості, цілі та інструменти, що визначає його специфіку. Його організація - це система ефективного використання персоналу в управлінській сфері, яка забезпечує результативну роботу підприємства [3, с. 119].

У воєнний період особливо загострюються фінансові ризики, тому третьою складовою антикризового менеджменту є фінансова стабілізація підприємства.

Розробка стратегії повинна спиратися на фінансові можливості підприємства. Для цього необхідно оцінити розмір чистого грошового потоку підприємства під час кризи, а також зрозуміти, чи достатньо цього для подолання ситуації. Необхідно оцінити страхові резерви та ступінь їх покриття потенційних кризових ризиків [2].

Зниження попиту, ускладнення доступу до кредитів, збільшення собівартості, коливання валют і непередбачувані витрати змушують підприємства переглядати бюджети та оптимізувати витрати. Пріоритетними стають інструменти жорсткого контролю фінансових потоків, скорочення непершочергових витрат, реструктуризація боргових зобов'язань.

Підприємства активно шукають нові джерела фінансування: державні програми підтримки бізнесу під час війни, міжнародні гранти, партнерські інвестиції, кооперацію з іншими компаніями. Вчасна фінансова реструктуризація дозволяє уникнути неплатоспроможності й забезпечити мінімальний рівень стабільності.

Четвертим напрямом стає адаптація виробничих і логістичних процесів, які у воєнних умовах зазнають найбільших потрясінь. Логістичні маршрути можуть бути заблоковані або небезпечні, транспортні витрати зростають, а окремі постачальники стають недоступними. Щоб зберегти операційну діяльність, підприємства переходять до використання альтернативних логістичних схем, локалізують виробництво, збільшують запаси критично важливої сировини або переходять на інші матеріали. Часто виникає потреба у тимчасовій зміні асортименту, оптимізації технологічних процесів, застосуванні простіших або швидших методів виробництва. Водночас підприємства активно використовують цифрові інструменти управління ланцюгами постачання та планування виробництва.

П'ятим важливим елементом є кризові комунікації. Підприємство повинно забезпечити чіткі, прозорі та регулярні інформаційні потоки між усіма учасниками процесу - від працівників до партнерів і клієнтів. Неправильна або несвоєчасна інформація може спричинити паніку, втрату довіри чи репутаційні ризики. У кризовий період важливими стають регулярні брифінги, корпоративні оголошення, оновлення інформації про зміни в роботі, дотримання правил безпеки. Підприємство має налагодити співпрацю з державними структурами, військовими адміністраціями та місцевою владою для координації дій і отримання підтримки. Зовнішні комунікації мають бути етичними, відповідальними та спрямованими на підтримку репутації підприємства.

В умовах війни особливої ваги набуває захист інфраструктури та енергетична автономність. Через можливі перебої з електропостачанням, зв'язком чи водою підприємства встановлюють резервні джерела енергії, генератори, сонячні станції, автономні системи зв'язку, забезпечують резервне копіювання даних. Це дозволяє уникнути тривалих простоїв і зберегти критично важливі виробничі процеси. Деякі

підприємства створюють спеціальні кризові центри управління, які координують дії підрозділів та забезпечують швидке ухвалення рішень.

Невід'ємною частиною антикризового управління є інноваційність і стратегічна гнучкість. Швидка адаптація до змін, впровадження цифрових рішень, автоматизація процесів, використання аналітики даних для прогнозування ризиків стають вирішальними факторами збереження конкурентоспроможності. Підприємства, які прагнуть не лише вижити, а й розвиватися в умовах війни, активно досліджують нові ринки, впроваджують альтернативні бізнес-моделі, створюють нову продукцію або послуги, необхідні в кризовий час.

Особливу роль відіграє також юридична адаптація, оскільки воєнний стан супроводжується значними змінами у законодавстві. Підприємство має постійно моніторити нові регуляції, податкові пільги, програми підтримки, правила мобілізації та трудових відносин. Вчасне реагування на зміни дозволяє уникнути правових ризиків і забезпечити безперервність діяльності.

Завершальною, але надзвичайно важливою складовою антикризового управління є планування післякризового відновлення.

Підприємства, що формують стратегію відновлення ще під час війни, отримують значно кращі перспективи розвитку. Це включає аналіз нових ринкових можливостей, підготовку до модернізації виробництва, розробку інвестиційних проєктів, формування партнерств і прогнозування попиту в післявоєнний період. Такий стратегічний підхід забезпечує довгострокову стійкість і сприяє успішній трансформації підприємства після завершення бойових дій.

Таким чином, антикризове управління підприємством в умовах воєнного стану є комплексним процесом, який охоплює стратегічні, тактичні та оперативні рішення. Воно базується на принципах адаптивності, гнучкості, швидкого реагування, етичної відповідальності та інноваційності.

Підприємства, що здатні ефективно управляти ризиками, підтримувати персонал, забезпечувати фінансову стабільність та використовувати можливості, які виникають навіть у кризовий час, не лише зберігають свою діяльність, а й створюють фундамент для майбутнього розвитку.

Умови війни формують новий формат менеджменту- менеджмент стійкості та витривалості, який стає основою конкурентоспроможності підприємств у сучасному світі.

Список використаних джерел:

1. Левковець Н. П. Удосконалення антикризового управління підприємством в умовах воєнного стану. Вісник ПДАУ. Економіка, управління та фінанси. 2024. Випуск 2. С.31-35
2. Соболева Г.Г. Формування антикризової політики управління підприємством. Економіка та суспільство. 2022. Випуск 41.
3. Щебликіна І.О., Щебликіна З.В. Раціональна організація управлінської праці як невід'ємна складова антикризового управління підприємством. Стратегічні пріоритети розвитку соціально-економічних систем у контексті сучасного наукового виміру : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф. м. Запоріжжя, 23 жовтня 2025 р. Запоріжжя, 2025 С.116-120