

Отже, поточні тенденції розвитку світової економіки підтверджують значну роль інновацій для забезпечення переваг на міжнародних ринках, стабільності та процвітання економіки всередині держави. Закордонний досвід підтверджує, що активне стимулювання діяльності стартапів та малих інноваційних підприємств сприяє інноваційному розвитку країни загалом.

Список використаних джерел:

1. Гвініашвілі Т.З., Гринько Т.В. Науково-методичне забезпечення управління ризиками інноваційної діяльності на промислових підприємствах. *Економіка та підприємництво: зб. наук. пр.* Київ: КНЕУ, 2017. № 39. С. 267-278.
2. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Романова Л.П. Науково-методичний підхід до формування механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства. *Innovation and Sustainability*, 2022. № 4. С. 30-38. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.30.38>
3. Hvinashvili T., Rezchikov V. Innovative component of national economic security. *Österreichisches Multiscience Journal* (Innsbruck, Austria), 2019. VOL 2, No22. С. 7-11.
4. Hvinashvili, T. Increasing the efficiency of business entities' innovative activity on the basis of venture financing. *Ефективна економіка*, 2017. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6639>

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Ващенко В. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

В Україні з 24 лютого 2022 року діє воєнний стан, правовий режим якого, передбачає надання органам центральної та місцевої державної влади, військовим адміністраціям повноважень, які сприяють організації убезпечення від воєнної загрози. Затверджений Парламентом Указ Президента передбачає, що «на період воєнного стану може бути обмежено конституційні права та свободи людини і громадянина, передбачені низкою статей Основного Закону, а також запроваджено тимчасові обмеження прав і законних інтересів юридичних осіб у необхідних межах та обсязі» [1].

При управлінні стратегічними змінами на підприємствах в умовах воєнного стану слід мати на увазі, що підприємства можуть провадити господарську діяльність у звичному режимі до тих пір поки не надійдуть спеціальні розпорядження уповноважених державних та військових органів. Спеціальні

розпорядження стосуватимуться скоріш за все не всіх суб'єктів господарювання, але готуватись до таких ситуацій доведеться кожному.

В таких умовах власники та керівники бізнесу повинні:

1. Оцінити потенційні ризики для свого бізнесу.
2. Виявити ознаки форс-мажорних ситуацій на підприємстві, пов'язаних із введенням воєнного стану в країні.
3. Розглянути можливість віддаленого управління бізнесом або/та його релокації в безпечні регіони.
4. Виконати аналіз ймовірності фінансових та підприємницьких ризиків та ступеню їх впливу на ефективність бізнесу.
5. Проаналізувати вплив на ефективність господарської діяльності мобілізації працівників, зокрема ключових.
6. Провести інвентаризацію матеріальних активів, які можуть підпадати під програму вилучення для забезпечення обороноздатності країни (до таких, наприклад, відносять транспортні засоби, промислові будівлі та майданчики, площі, тощо).
7. Оцінити ймовірність ризиків та їх вплив на господарську діяльність підприємства заходів, пов'язаних зі змінами правил перетину державного кордону.

Головним завданням, що стоїть перед менеджерами підприємства у період воєнного стану, є визначення як саме воно буде працювати. Найбільш важливими для розв'язання проблемами є: забезпечення продовження процесу виробництва при відповідному рівні безпеки співробітників (скоротити тривалість робочого дня через комендантську годину, оснастити бомбосховища усім необхідним, тощо).

До ключових проблем, які можуть зашкодити підприємству під час військового стану можна віднести знаходження філій у зоні бойових дій або тимчасово окупованих територій; порушення в логістиці та ланцюгів поставок, що пов'язано із власними автопарками, які знищені, або водії відмовилися працювати. Для подолання даної проблеми керівниками повинно бути прийнято рішення стосовно застосування власного транспорту, а надалі проводити залучення нових компанії перевізників.

Важливим завданням постає пошук нових ринків через зменшення вже освоєних. Підприємствам варто розглянути можливість використати лояльне відношення європейського ринку до українського бізнесу. Це потребує ретельного

аналізу відповідності якості та умов виробництва продукції європейським стандартам та вимогам. Недотримання такої відповідності призводить до відмови у співробітництві та втрати привабливих європейських ринків.

Можливість продовження продуктивної діяльності під час кризи дозволяє виявити так звані «вікна можливостей». Належна мотивація персоналу, потреба в продукції компанії та підтримка економічного становища країни формують основні умови зміцнення компанії під час воєнного стану та будь-якої кризи в країні. Слід зазначити, що бойові дії країни виконують роль індикатора, тому є можливість виявити недоліки на підприємстві, які в інший час не були б помічені, від яких потрібно негайно позбутися. Крім того, цей статус дає змогу чітко визначити сильні сторони компанії та реалізувати політику підтримки та подальшого вдосконалення.

Усім організаціям необхідно час від часу змінювати свої стратегії та структури. У минулому, коли зовнішнє середовище було відносно стабільним, більшість організацій робили невеликі суттєві зміни, для вирішення нагальних проблем або для використання нових можливостей, що з'явилися. Проте в умовах воєнного стану українським компаніям необхідно кардинально змінити стратегію, структуру та процеси управління, щоб адаптуватися до змінених потреб бізнесу. Посилення глобальної конкуренції та прискорення технологічних змін сприятимуть більш значним структурним і стратегічним змінам у найближчому майбутньому. Підприємства можуть вибрати із широкого спектру змін такі, які найбільш важливі для них. Такий вибір є складним і потребує високої відповідальності, аналізу та майстерності кваліфікованого топ-менеджменту. Ціна, яку організації платять за помилки, надто висока. Вибір правильного напрямку та рух у правильному напрямку означає успішне впровадження стратегії змін.

Список використаних джерел:

1. Про введення воєнного стану в Україні. Указ Президента України №64/2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397>
2. Гринько Т.В. Управління змінами на підприємствах – необхідна умова забезпечення їх розвитку. *Бізнес Інформ*. 2013. №10. С. 247-252.
3. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Концептуалізація моделей управління змінами на підприємствах в сучасних умовах мінливого середовища. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2015. №1/5 (21). С. 34-40.