

сектору на рівні не менше 5% від ВВП країни [2]. Важливим є залучення приватних інвестицій та підтримка міжнародних партнерів для розвитку спільних оборонних проєктів.

У сучасних умовах, коли загрози є багатомірними і включають як традиційні воєнні методи, так і гібридні атаки, стратегічне планування має орієнтацію на комплексний підхід. Особливу увагу слід приділяти розвитку механізмів внутрішнього управління та контролю за ресурсами, що забезпечують оптимальне виконання завдань в умовах воєнного стану.

Таким чином, стратегічне планування є ключовим компонентом забезпечення національної обороноздатності України, що потребує комплексного підходу, адекватного фінансування, розвитку інноваційних технологій, а також міжнародної підтримки та співпраці для ефективної реалізації цілей безпеки та оборони.

### **Література:**

1. Про Концепцію (основи державної політики) національної безпеки України : Постанова Верховної Ради України № 3/97-ВР від 16.01.1997. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3/97-%D0%B2%D1%80#Text>.

2. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України: Указ Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>.

3. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року "Про Стратегічний оборонний бюлетень України": Указ Президента України від 17 вересня 2021 року №473/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4732021-40121>.

**Липчанський В.О.**

кандидат педагогічних наук, доцент  
кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

**Якоб А.О.**

здобувач другого (магістерського) рівня освіти  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький, Україна

## **УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ**

В умовах економічної нестабільності, політичних змін або соціальних викликів, таких як пандемія чи військовий конфлікт, підприємства стикаються з гострою необхідністю адаптуватися до нових умов для збереження своєї діяльності. Кризові ситуації потребують ефективного менеджменту, який здатен оперативно реагувати на зовнішні зміни, забезпечувати оптимізацію ресурсів і підтримувати продуктивність.

Криза створює багато проблем, які впливають на стратегію і тактику управління підприємством. До основних чинників, що ускладнюють управління, включають наступні: зниження купівельної спроможності споживачів; підвищення операційних витрат через інфляцію або перебої в постачанні; нестача фінансування або обмеження доступу до капіталу. Ці фактори призводять до необхідності перегляду стратегій і скорочення витрат.

Що в себе включає ефективний менеджмент підприємства в умовах кризи?

1. Стратегічна адаптація. Рішення в умовах кризи повинні бути орієнтовані на швидке реагування та пристосування до змін (визначення пріоритетних цілей, таких як підтримка ліквідності та збереження персоналу; оптимізація витрат шляхом скорочення неперіоритетних видатків; фокус на стратегічні напрями з високим потенціалом доходів, що можуть забезпечити фінансову стабільність).

2. Антикризові інструменти менеджменту. Антикризовий менеджмент включає використання спеціальних інструментів і методів для оцінки ризиків, управління фінансами та ресурсами. Основними інструментами антикризового менеджменту є: ризик-менеджмент (ідентифікація ризиків і розробка сценаріїв для зменшення їхнього впливу); фінансовий контроль (постійний моніторинг бюджетів та фінансових потоків, а також зміна фінансових

пріоритетів); управління персоналом (підтримка мотивації та ефективності команди через прозору комунікацію та соціальну підтримку).

3. Оптимізація операційних процесів. Впровадження гнучких підходів до управління може значно підвищити ефективність роботи підприємства. Серед них: Lean-менеджмент (усунення зайвих процесів для зменшення витрат і підвищення продуктивності) та Agile-методології (застосування гнучких процесів у прийнятті рішень та адаптації до швидких змін).

4. Комунікація та управління змінами. Ефективна комунікація відіграє вирішальну роль у підтриманні довіри та злагодженості команди. Прозорість у передачі інформації про стан підприємства, його виклики та пріоритети дозволяє співробітникам краще розуміти ситуацію та адаптуватися до нових умов. Водночас, управління змінами допомагає організувати ефективний процес адаптації персоналу до нових стратегій і цілей, що є особливо важливим під час змін організаційної структури.

В умовах кризи успішний менеджмент підприємства має ґрунтуватися на адаптивності, швидкому реагуванні та орієнтації на сталий розвиток. Ефективне вдосконалення менеджменту в кризовий період дозволяє підприємству не лише вистояти, але й використовувати кризу як можливість для зміцнення конкурентних переваг, закладаючи основу для стійкого розвитку в майбутньому.

**Лізунков О.О.**

здобувач гр. ПА-23МЗ

**Фомічов К.С.**

доктор юрид. наук., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький, Україна

## **ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Зарубіжний досвід демонструє, що основним чинником успішного розвитку малого підприємництва є комплексна та стабільна підтримка від держави. У часи економічної кризи саме державна підтримка розвитку малого підприємництва здатна поліпшити економічну ситуацію як на регіональному рівні, так і в масштабах країни в цілому. Наразі держава покладає на мале та середнє підприємництво великі сподівання щодо швидких структурних змін в економіці, виходу з кризи та створення умов для економічного зростання. Сучасні світові тенденції свідчать, що цілеспрямована державна підтримка малого підприємництва є визначальною рисою регуляторної політики в цій сфері.

Розвиток малого підприємництва значно прискорився завдяки тому, що держава визнала його одним із найважливіших елементів національної економіки, який потребує особливої уваги та державної підтримки. Однак існують проблеми, що стримують розвиток малого підприємництва, зокрема: недосконала система оподаткування; нестабільність фінансування регіональних програм підтримки; слабкий розвиток механізмів фінансово-кредитної підтримки та страхування ризиків; відсутність ефективних механізмів самофінансування; обмежений доступ до виробничих потужностей та майна реструктурованих підприємств; недостатня соціальна захищеність підприємців; організаційні складнощі у взаємодії малого бізнесу з ринком і державними структурами та адміністративні бар'єри, які перешкоджають розвитку малого підприємництва.

З урахуванням цих викликів розвиток малого підприємництва потребує системної взаємодії інституту підприємництва, інформації та факторів, які визначають напрями його функціонування, обмеженого доступу малих підприємств до виробничих ресурсів та майна реструктурованих підприємств.

Для підвищення ефективності державної підтримки та окреслення перспектив розвитку малого підприємництва пропонуються наступні заходи: